

Ondernemingsplan 2026

Promen
goed werk!



Inhoudsopgave

1	Beleidsbegroting	33	Duurzaamheid
2	Voorwoord	34	MJOP en vergroening bedrijventerrein
4	Kernwaarden/missie/visie	35	Digitale gebouwprestaties en wagenpark
5	Organisatie van de GR Promen	36	Kwaliteit & veiligheid
6	Integrale uitvoering Wsw en Pw	37	ICT-ontwikkelingen
7	Programmaplan Wsw	39	Paragrafen BBV
10	Ontwikkelbedrijf	40	Weerstandsvermogen
11	Talentenplein	41	Kengetallen
17	Ontwikkeling	42	Onderhoud kapitaalgoederen
19	Leren en ontwikkelen	43	Financiering
23	Werkbedrijf	45	Bedrijfsvoering
24	Onze focus	46	Verbonden partijen
25	Toekomstbestendige werksoorten	47	Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid
25	Partnerschappen aangaan met bedrijven voor instroom en ervaringsplekken	49	Risico's
26	Een andere invulling van de productie-omgeving binnen	51	Financiële deel
27	Sales, certificeringen	52	Overzicht van baten en lasten
28	Individuele detacheringen en begeleid werken	53	Personele planning
29	Duurzame inzetbaarheid & Vitaliteit	55	Toelichting overzicht van baten en lasten
29	Blue Monday Run	66	Financiële positie
30	Lunchwandelen en bewegen op de werkvloer	67	Investeringen
31	HR-thema's	68	Reserves en voorzieningen
		69	Overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld
		70	Incidentele baten en lasten
		71	Structureel begrotingssaldo

A person wearing an orange safety suit and a hard hat is working in a grassy field next to a body of water. The person is holding a long-handled tool, possibly a rake or a brush, and is standing near a small wooden structure. In the background, there are several houses with dark roofs and white walls, and a windmill is visible. The scene is set in a rural or semi-rural area with a body of water in the foreground.

B e l e i d s b e g r o t i n g

Voorwoord

Hierbij bieden wij u het Ondernemingsplan Promen 2026 aan. In dit plan presenteren wij onze maatschappelijke en financiële verwachtingen over 2026. Onze missie is om mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt te ontwikkelen naar en in betaald werk en daarmee bij te dragen aan hun zelfwerkzaamheid. Werk geeft mensen eigenwaarde, zelfstandigheid en persoonlijke groei.

Dit doet Promen door intensief samen te werken met de deelnemende gemeenten, werkgevers, onderwijs, zorg en andere partnerorganisaties en daarbij verbinding te leggen tussen de vraag en het aanbod van de arbeidsmarkt. Bij voorkeur door ontwikkeling en plaatsing buiten de muren van Promen, maar daar waar dat niet mogelijk blijkt ook op een zo regulier mogelijke passende werkplek bij Promen zelf.

Het bovenstaande geldt als belangrijk uitgangspunt voor de verdere doorontwikkeling van Promen en de wijze waarop we ons, samen met onze stakeholders, voortdurend aanpassen aan de veranderende omstandigheden.

Het Hoofdlijnenbesluit gemeenten 2018-2025 is daarbij leidend geweest in de afgelopen jaren, wat heeft geresulteerd in een steeds intensievere samenwerking met onze gemeenten en de ontwikkeling en implementatie van:

- Een volledig juridisch en financiële scheiding van de uitvoering van de Wsw (in Promen) en de Pw (in de onderliggende Prowork BV);
- Een gezamenlijk met de gemeenten ontwikkelde nieuwe leerwerkomgeving als onderdeel van de inrichting van Talentenpleinen op onze locaties te Gouda en Capelle aan den IJssel;
- Een herstructurering van de organisatie, waarbij 3 pijlers zijn ontstaan: het Ontwikkelbedrijf, het Werkbedrijf en de Bedrijfsvoering.

Door deze ontwikkelingen:

- Is de Pw- instroom fors toegenomen, zowel de instroom van de routekandidaten op de Talentenpleinen als de instroom van Beschut werk medewerkers, Garantie- en Opstapbanen;
- Is er steeds grotere beweging (doorstroom) van de binnenomgeving naar de werkplekken buiten van Promen (Sw en Pw);
- Is er een groeiende Pw-groep die kan uitstromen naar een externe leerwerkplek of garantiebaan.

Het huidige Hoofdlijnenbesluit gemeenten loopt af per einde van dit jaar. In dit kader zijn de gemeenten en Promen, ondersteund door een extern bureau (Galan), gestart met een toekomstverkenning Promen voor de periode na 2025. De uitkomsten van dit onderzoek zullen naar verwachting op korte termijn worden gepubliceerd.

Financieel

De bijgevoegde gewijzigde begroting 2026 en financiële meerjarenraming 2027 t/m 2030 is binnen het financieel kader 2026 voor gemeenschappelijke regelingen opgesteld.

Evenals in 2025 is in deze begroting opnieuw rekening gehouden met de impuls gelden van het Rijk m.b.t. het jaar 2026. Deze extra rijksmiddelen zijn in afwachting van toekomstige besluitvorming van het bestuur toegevoegd aan de bestemmingsreserve Impulsmiddelen en zijn expliciet bedoeld voor de bekostiging van de transitieplannen van de werk- en ontwikkelbedrijven in het land.

In de gewijzigde begroting is tevens rekening gehouden met de afgesproken taakstellende bezuinigingen als gevolg van het ravijnjaar gemeenten.

De krimp van 3 fte niet doelgroep personeel was al verwerkt in de Primitieve begroting 2026. Het per saldo gestegen aantal fte's niet doelgroep in de gewijzigde begroting van het OP 2026 houdt verband met de forse groei van de Pw-activiteiten in Prowork, meerdere nieuwe klanten en opdrachtgevers waarbij de groei van regulier personeel door de contractsom is gedekt en een aantal rendabele investeringen op de HR- en F&C- afdelingen.

De overige afgesproken materiele besparingen van in totaal € 250k. zijn als volgt in het OP 2025 verwerkt:

- € 180k directe besparingen (diverse efficiencymaatregelen).
- € 115k netto omzet als gevolg van door het ravijnjaar wegvallende gemeentelijke opdrachten
- Totaal derhalve € 295k.

Promen is een werkontwikkelbedrijf. De mens en haar ontwikkeling staan centraal. Om hier op een goede manier inhoud en sturing aan te geven heeft Promen haar kernwaarden, missie en visie geformuleerd.

De kernwaarden vormen het hart van de cultuur van Promen: respect, ontwikkelen, resultaatgerichtheid en samenwerken.

Respect uit zich in de wijze waarop we met elkaar omgaan. De persoonlijke situatie, ambities en mogelijkheden van onze medewerkers zijn het uitgangspunt voor hun ontwikkeling op het gebied van werk en persoonlijke groei. Het eindresultaat, nuttig, passend en duurzaam werk, staat daarbij centraal. En dit kan alleen bereikt worden als er intensief wordt samengewerkt door de begeleiders onderling en met de medewerkers.

Onze missie is om mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt te ontwikkelen naar en in betaald werk en daarmee bij te dragen aan hun zelfredzaamheid. Werk geeft mensen eigenwaarde, zelfstandigheid en persoonlijke groei.

Dit doet Promen door intensief samen te werken met de deelnemende gemeenten, werkgevers, onderwijs, zorg en andere partnerorganisaties en daarbij de verbinding te leggen tussen de vraag en het aanbod van de arbeidsmarkt. Bij voorkeur door ontwikkeling en plaatsing buiten de muren van Promen, maar daar waar dat niet mogelijk blijkt ook op een zo regulier mogelijke passende werkplek bij Promen zelf. Daarbij zorgen we voor een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering.

Kernwaarden / missie / visie

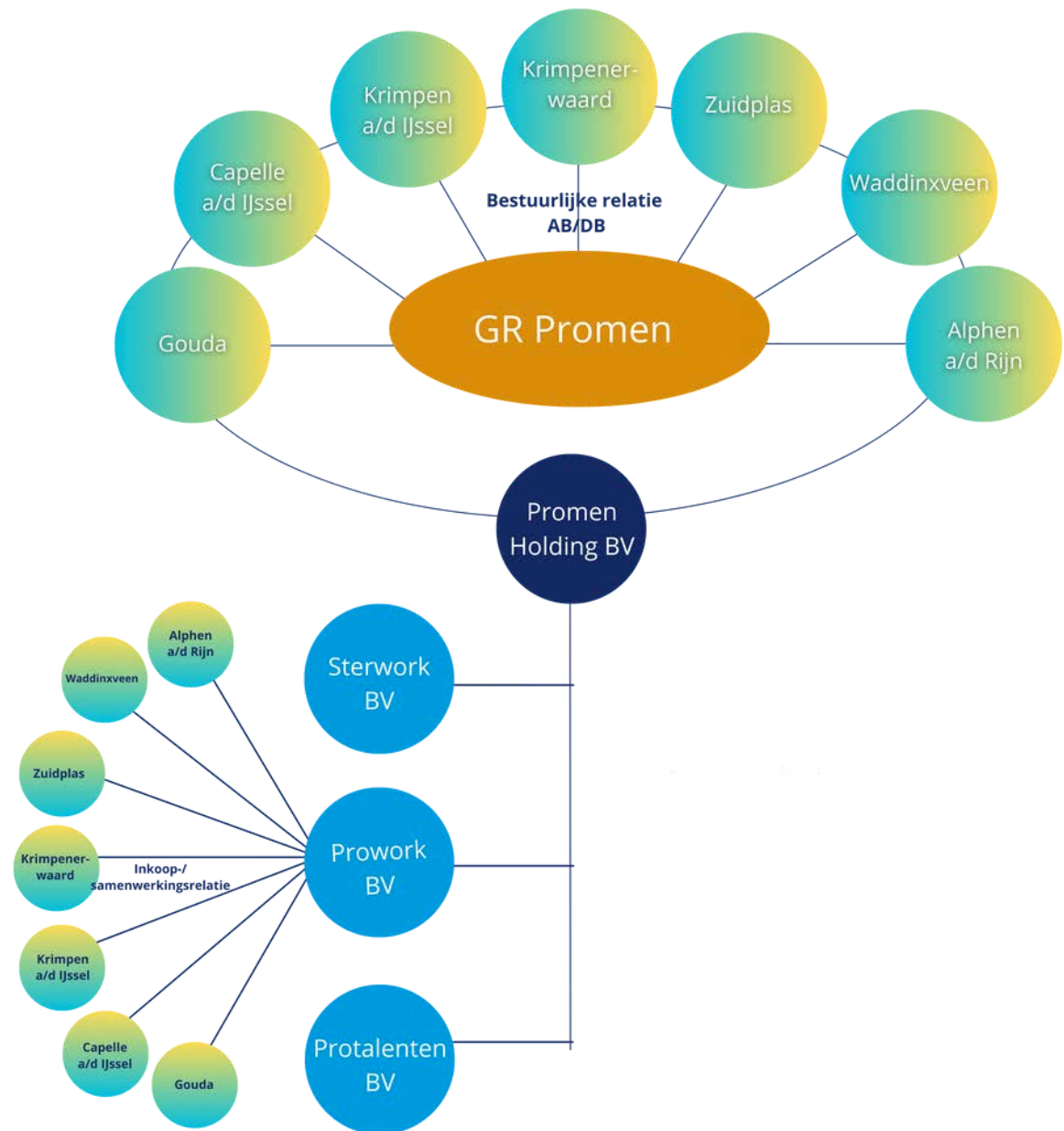


Organisatie van de GR Promen

De GR Promen is het publiekrechtelijke samenwerkingsverband van de gemeenten Alphen aan den Rijn, Capelle aan den IJssel, Gouda, Krimpen aan den IJssel, Krimpenerwaard, Waddinxveen en Zuidplas.

De GR Promen geeft uitvoering aan de voormalige Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en voert, via de onderliggende ProWork BV, in opdracht van de gemeenten werkzaamheden uit voor andere doelgroepen van de Participatiewet (Pw). Daarnaast maakt de gemeente Bodegraven-Reeuwijk op inkoopbasis gebruik van de GR Promen voor de uitvoering van de Wsw.

Naast ProWork BV vallen onder de GR Promen tevens SterWork BV; de werkgever van de staf en leiding van de GR Promen en ProTalenten BV; een vooralsnog lege BV.



Integrale uitvoering Wsw en Pw

De GR Promen geeft uitvoering aan de voormalige Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en, via de onderliggende ProWork BV, aan de Participatiewet (Pw). Hiervoor gelden de volgende uitgangspunten:

- Bij de uitvoering van de Wsw wordt rekening gehouden met een jaarlijkse uitstroom (als gevolg van het stopzetten van de instroom per 1-1-2015).
- De uitvoering Pw vindt plaats op basis van een 1 op 1-relatie van ProWork BV met de individuele gemeenten, waarbij meerjarige contracten worden gesloten en gebruik wordt gemaakt van de Promen infrastructuur.

- De Pw omvat de uitvoering van de nieuwe instroom voor beschut werk, garantiebanen, opstapbanen en trajecten in het kader van de re-integratie.

Met ingang van 2018 worden er twee ondernemingsplannen (inclusief gewijzigde begrotingen en financiële meerjarenramingen) uitgebracht: 1 voor de GR Promen, waarin de samenwerking op het gebied van de Wsw wordt gecontinueerd en 1 voor ProWork BV, waarin de Pw-activiteiten zijn ondergebracht.

Samenstelling van het bestuur

In het Dagelijks Bestuur hebben zitting:

- Jan Willem Schuurman, namens gemeente Zuidplas, voorzitter
- Jan Kees Oppelaar, namens gemeente Gouda, vicevoorzitter
- René van Hemert, namens gemeente Capelle aan den IJssel

In het Algemeen Bestuur hebben zitting:

- Jan Willem Schuurman, namens gemeente Zuidplas, voorzitter
- Jan Kees Oppelaar, namens gemeente Gouda, vicevoorzitter
- René van Hemert, namens gemeente Capelle aan den IJssel
- Kirsten Jaarsma, namens gemeente Krimpen aan den IJssel
- Judith Bokhove, namens gemeente Alphen aan den Rijn
- Wisja Pannekoek, namens gemeente Krimpenerwaard
- Brigitte Leferink, namens gemeente Waddinxveen

Programmaplan Wsw

Het doel van het programma Wsw is om zoveel mogelijk mensen met een arbeidsbeperking te helpen aan een zo regulier mogelijke arbeidsplaats onder aangepaste omstandigheden.

Sinds 2015, bij de start van de Participatiewet (Pw), is er geen nieuwe instroom meer in de Wsw. Het aantal deelnemers aan de Wsw daalt sindsdien bij Promen, door met name pensionering en verhuizingen. Deze daling zal in de toekomst blijven aanhouden.

De niet-doelgroep verricht staf- en managementwerkzaamheden en begeleidt onze doelgroepen, zowel de Wsw als die van de Pw. De inzet van de niet-doelgroep wordt financieel doorbelast van de GR Promen naar de BV Prowork, conform het Hoofdpijnenbesluit.

De meerjarige daling in baten, lasten en overhead weerspiegelt de afname van de Wsw-doelgroep.

Indicatoren programma Wsw	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Aantal arbeidsplaatsen WSW (SE)	680,1	627,4	592,9	584,3
Aantal niet-doelgroep (FTE)	117,0	122,0	119,0	130,0

Programma Wsw	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
<i>bedragen x € 1.000</i>							
Totaal baten	35.775	35.244	34.295	35.161	33.757	32.298	30.463
Totaal lasten	27.015	26.230	25.374	26.881	25.567	24.276	22.636
Saldo baten en lasten	8.759	9.014	8.921	8.281	8.190	8.022	7.828
Totaal overhead	7.661	8.347	8.343	7.861	7.759	7.565	7.370
Financiële baten en lasten	-50	-104	-104	-50	-50	-50	-50
Mutaties reserves	-868	-562	-474	-369	-381	-407	-407
Subtotaal programma Wsw	181	0	0	0	0	0	0
Totaal programma Wsw	181	0	0	0	0	0	0

De onderstaande tabellen geven de formatie weer. De realisatie 2024 heeft nog betrekking op de formatieverdeling voor de organisatiewijziging, vanaf 2025 is de nieuwe formatieverdeling weergegeven. Hierbij is rekening gehouden met pensioneringen, natuurlijke uitstroom, re- integratie, terugstroom en doorstroom. Daarnaast vergelijken wij onze SE's op de werkladder met die uit de branche.

WSW-medewerkers per bedrijfsonderdeel (SE)	Realisatie 2024
Begeleid Werken	74,7
Individuele detachering	69,8
Groen	98,8
Schoon	56,8
Groepsdetachering	175,5
Productie binnen	156,7
Staf	33,4
RVU	14,4
Totaal Promen	680,1

WSW-medewerkers per unit (SE)	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Begeleid Werken	70,5	68,6	67,1
Individuele detachering	67,2	59,7	55,2
Catering	21,4	21,1	21,0
Groen	94,1	90,0	89,1
Schoon	53,6	53,3	54,3
Logistiek en Assemblage	138,4	151,0	131,4
Techniek en Assemblage	155,9	123,2	139,2
staf	12,2	14,2	14,3
RVU	14,0	11,6	12,6
Totaal Promen	627,4	592,9	584,3

Voor 2027 tot en met 2029 gaan wij uit van de volgende krimp in het aantal arbeidsplaatsen.

WSW-medewerkers (SE)	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Totaal Promen	584,3	552,6	521,2	481,2

In de onderstaande grafieken is de procentuele verdeling van de medewerkers over de werksoorten (de zgn. werkladder) weergegeven, zowel bij Promen als in de branche.

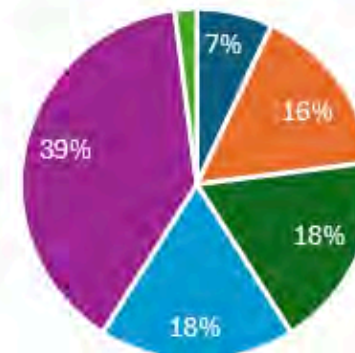
Het procentuele aandeel van de medewerkers die intern werken (binnenomgeving) ligt 14% onder het branchegemiddelde. Promen heeft relatief gezien grotere aantallenplaatsingen op Groepsdetacheringen (8% hoger), Groen en Schoon (7% hoger) en Begeleid Werken (5% hoger). Het aandeel individueel gedetacheerde medewerkers ligt 6% lager dan het branche gemiddelde. De doelstelling voor de komende jaren is gericht op de verdere doorstroom van binnen naar buiten en het verhogen van het aantal individuele detacheringen. De krapte op de arbeidsmarkt is nog steeds aanzienlijk, waardoor de kansen op de arbeidsmarkt voor onze mensen goed blijven.

Promen 2026



■ Begeleid Werken ■ Individuele detacheringen ■ Groepsdetacheringen
■ Groen en Schoon ■ Intern werken ■ Staffunctie

Cedris branche informatie 2024



■ Begeleid Werken ■ Individuele detacheringen ■ Groepsdetacheringen
■ Werken op locatie ■ Intern werken ■ Staffunctie

Ontwikkelfbedrijf

In het Ontwikkelfbedrijf werken we aan de begeleiding en ontwikkeling van onze (tijdelijke) medewerkers. Dit doen we vanuit twee teams.

Enerzijds het Team Werk en Participatie, gericht op de begeleiding van Beschut werk, garantiebannen, opstapbanen, individuele detacheringen, begeleid werken en samenwerking met de scholen.

Anderzijds het Team Talentenplein, dat de re-integratiedienstverlening vanuit de Participatiewet en de Wet inburgering oppakt.

En we hebben inmiddels een aantal specialisten aangetrokken, die eveneens waarde toevoegen in de ontwikkeling van onze doelgroep. Denk hierbij aan de praktijkbegeleiders, de trainer en de toegepast psycholoog. Ook zij maken onderdeel uit van het Ontwikkelfbedrijf en werken mee aan de dienstverlening op het Talentenplein.





Talentenplein

Met de inrichting van het Talentenplein hebben we in beide arbeidsmarktregio's een bruisende leer-werkomgeving gecreëerd. Hier starten kandidaten uit de Participatiewet met hun re-integratietraject in de activatieroute of de basisroute en stromen ze op een later moment door naar de brancheroute. Zij worden begeleid door jobcoaches en volgen een werk- én ontwikkelprogramma. Hierin is veel aandacht voor werknemersvaardigheden, sociale vaardigheden, opbouw arbeidsuren en versterken basisvaardigheden.

Inburgeraars starten in de Z-route op het Talentenplein en volgen hier ook de MAP training (Module Arbeidsparticipatie), een verplicht onderdeel in de inburgering. Met aandacht voor netwerken, arbeidsmarkt oriëntatie en taalverrijking. Wij hebben de MAP in korte workshops ontwikkeld. Deze wordt op de werkvloer aangeboden.

Met de komst van het Talentenplein:

- Is de instroom toegenomen; we ontvangen veel positieve reacties op de omgeving en het ontwikkelprogramma.
- Zien we eerder welke mensen voor een indicatie beschut werk in aanmerking komen.
- Is er een groep die kan uitstromen naar een externe leerwerkplek of garantiebaan.

Om deze uitstroom beter mogelijk te maken is een vervolg op het Talentenplein wenselijk. Nu de doelgroep verandert en de arbeidsmarktkrapte toeneemt, is er meer behoefte aan ontwikkeling van vakvaardigheden in een beschutte werkomgeving, zodat we plaatsingen bij reguliere werkgevers kunnen bevorderen.

En zo is het idee van de Werkcarrousel ontstaan; een gestructureerd rotatieprogramma waarin deelnemers praktijkervaring opdoen in meerdere vakgebieden. Ook in antwoord op de vraag van werkgevers (via het WSP) om meer of anders te in te zetten op de ontwikkeling van vakvaardigheden. De Werkcarrousel willen we in 2026 realiseren.



Doorontwikkeling met de Werkcarrousel

De Werkcarrousel is een plek waar arbeidsontwikkeling centraal staat en waar kandidaten kennis maken met diverse werksoorten. Ze leren er vaktaal en ontwikkelen er vakvaardigheden, die gevalideerd kunnen worden met een praktijkverklaring of branchegericht certificaat.

Het is onze ambitie om de Werkcarrousel in te richten met praktijkopstellingen. Afdelingen van het Werkbedrijf kunnen een prototype van hun werk plaatsen in de Werkcarrousel, zodat kandidaten kennis kunnen maken met deze werksoorten en begeleiders zicht krijgen op arbeidsvaardigheden en ontwikkeldoelen. Een praktijkopstelling kan bijvoorbeeld zijn: de assemblage van een kassa, groepenkast of laadpaal. Het werken met machines, zoals de krimptunnel. Of technisch werk met behulp van de beamerprojector, de schoonmaakklas. Ook onderzoeken we of een heftrucksimulator als praktijkopstelling kan helpen om de rijvaardigheid te trainen.

Nog kansrijker wordt het als reguliere werkgevers een praktijkopstelling plaatsen bij Promen, als voorbereidende (ontwikkel)stap voor doorstroom naar deze werkgevers. Hierin is een samenwerking met de collega's uit het Regionaal Werkcentrum belangrijk.

In de Werkarrousel worden kandidaten begeleid en ondersteund door een allround praktijkbegeleider. De zones met praktijkopstellingen willen we ontwerpen met directe zichtlijnen voor de begeleider om gedrag, samenwerking, tempo en precisie te observeren en te registreren in een erkende tool voor arbeidsontwikkeling. Kandidaten die deelnemen aan de Werkarrousel maken bij voorkeur ook het game based assessment. Op die manier kunnen we werkvormen, leerlijnen en stages koppelen aan de resultaten van het game based assessment, zodat de keuze voor activiteiten en ontwikkeldoelen onderbouwd is én gericht gemonitord kan worden.

De Werkarrousel wordt afgesloten met een stage of leerlijn die de deelnemer voorbereid op uitstroom naar regulier of gesubsidieerd werk. Indien mogelijk stromen mensen direct door naar een reguliere werkgever of groepsdetachering van Promen (de zogenoemde brancheroute). Ook hierin werken we graag nauw samen met de collega's uit het Regionaal Werkcentrum.

Uitbreiding kennis en expertise

Om mensontwikkeling en arbeidsontwikkeling verder te professionaliseren voor een doelgroep die ook verandert, zijn meer specialisten nodig. Een aantal van hen hebben we in 2024 en 2025 aangesteld, respectievelijk de trainer en de toegepast psycholoog. Op het wensenlijstje staat nog een gedragsdeskundige en een taaldocent. Deze collega's maken onderdeel uit van het expertiseteam van Promen, samen met bijvoorbeeld de collega's van sociaal maatschappelijk werk. Het expertisecentrum als zodanig richten we niet in als aparte afdeling. Onze ambitie is om als organisatie het expertisecentrum voor de gemeente te zijn, waar mensen met een arbeidsbeperking en ondersteuningsbehoefte terecht kunnen.



Trainer

Met de benoeming van een trainer (juli 2024) hebben we een didactische impuls kunnen geven aan al onze trainingen. Deze zijn doorontwikkeld of opnieuw ontworpen én hebben inmiddels een sterke koppeling met het werk op het Talentenplein. Zo gaan werken en leren echt samen op. De trainer schakelt zorgvuldig met praktijkbegeleiders en jobcoaches. En zij ondersteunen op hun beurt weer de kandidaten op het Talentenplein bij het maken van huiswerkopdrachten. Zo is leren niet meer iets wat alleen tijdens de twee uur durende training plaatsvindt, maar als een rode draad door de activatie-, basis- of z-route loopt. In 2026 gaan we op deze ingeslagen weg verder.



Toegepast psycholoog

Met de benoeming van een toegepast psycholoog (juli 2025) zijn we in staat om naast mensontwikkeling, ook arbeidsontwikkeling op methodische wijze verder vorm te geven. Naast de assessments die we nu al een tijd inzetten, hebben we in het najaar van 2025 een nieuwe observatietool geselecteerd, te weten Melba.

Met behulp van de Melba-methodiek ontwikkelen we eenzelfde manier van kijken en objectiveren we de wijze waarop we onze kandidaten ontwikkelen. In het werk dat zij al doen, zoals in-en ompakken, zijn opdrachten verweven, waarmee we de ontwikkeling in arbeidsvaardigheden kunnen monitoren. Hierbij kan gedacht worden aan competenties zoals samenwerking, precisie, werktempo en bijvoorbeeld gedrag en het opvolgen van instructies. Alle praktijkbegeleiders en jobcoaches van het Talentenplein zijn in het najaar van 2025 opgeleid in deze observatiemethode. In 2026 vervolgen we dit met meerdere teamcoaches van het Werkbedrijf. Zo kan er een doorlopend ontwikkelpad ontstaan van binnen naar buiten, waarin methodische arbeidsontwikkeling volop aandacht heeft.

“Mijn jobcoach heeft alles geregeld en in werking gezet”

Johan

De Hanepraij – Individuele detachering

Activatie opdrachten

Daarnaast is er in de begroting van 2026 een activatiebudget opgenomen. Dit budget is bedoeld voor de aanschaf van werkopdrachten en een toolbox met praktijkopdrachten op de activatieroute. Juist in deze routes heeft werk een andere plek, omdat we vooral focussen op versterken van motivatie en het creëren van meer stabiliteit in diverse leefgebieden. Door gerichte werk-ontwikkelopdrachten aan te schaffen voor deze groep, kunnen we ook op de activatieroute starten met observatie van arbeidsvaardigheden. Binnen de activatieroute worden kandidaten ondersteund in het vergroten van belastbaarheid en het ontwikkelen van (arbeids)vaardigheden. De helft van de tijd dat men aanwezig is, wordt dit geleerd in het

werk. De andere helft van de tijd vindt het leren en ontwikkelen plaats in trainingen, activiteiten, coaching en (e-)learning. De praktijkopdrachten worden met name ingezet tijdens trainingen en activiteiten. Een voorbeeld van een toolbox is de Ruward praktijk. Ruward Praktijk is een praktisch trainingssysteem dat mensen helpt om arbeidsvaardigheden te ontwikkelen via gesimuleerde werkplekken. Denk aan opdrachten zoals sorteren, monteren en verpakken, allemaal met duidelijke instructies en verschillende niveaus. De materialen zijn duurzaam en geschikt voor bijvoorbeeld het speciaal onderwijs, zodat iedereen op eigen tempo kan oefenen. Het systeem sluit aan op leerlijnen en Melba-profielen, wat het makkelijk maakt om voortgang te volgen.

A portrait of a man with a grey beard and a grey beanie, smiling. He is wearing a dark blue hoodie. The background is slightly blurred, showing some greenery and flowers.

“Als ik ergens voor ga, dan ga ik er ook gewoon voor. Lukt het niet, dan heb ik het in ieder geval geprobeerd.”

Mathijs

Project Westergouwe – Individuele detachering

Tot slot

Het Team Talentenplein en het Team Werk en Participatie werken nauw samen met het WSP Midden Holland en het Werkplein van de GR IJsselgemeenten, de werkconsulenten van de gemeenten, het mbo, het Vso/ Pro en de unitmanagers en afdelingsmanagers binnen het Werkbedrijf van Promen. Samen zetten zij zich in voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt met als doel participatie in de samenleving mogelijk te maken, evenals door- en uitstroom naar werk.



“Bij de Plus kreeg ik de gelegenheid om te groeien in mijn werkzaamheden. Dat vond ik wel fijn. Ik ben er echt een sterker persoon door geworden.”

Marjan

Werknemer Plus markt – Begeleid Werken



Ontwikkeling

Waarderend werken; Twee teams, één doel!

Sinds 2023 komen we organisatiebreed samen in projectgroepen en werken we vanuit het programma Samen stralen. In basis is dit programma erop gericht om de samenwerking onder collega's van staf en leiding te versterken. Juist over grenzen van afdelingen en locaties heen. En dat doen we, zodat we met elkaar beter worden in de ontwikkeling van onze doelgroep-medewerkers. Dus alle projecten zijn erop gericht dat medewerkers een volgende stap kunnen zetten. Een stap waarin groei, werkplezier en financiële opbrengst samenkomen, zodat we samen stralen".

Samen stralen is opgezet vanuit de methodiek van waarderend werken/ appreciative inquiry.

Samen stralen!



Samen stralen op het veld

Uitwisseling Werkbedrijf en Ontwikkelbedrijf

Twee teams, één doel

maart 2025

Als vervolg op de organisatiewijziging zijn we gestart met een nieuwe reeks. Dit keer om de samenwerking tussen het Werkbedrijf en het Ontwikkelbedrijf te versterken. We kozen als metafoor en locatie het voetbalveld: Twee teams, een doel! En gingen met elkaar aan de slag in meerdere groepsbijeenkomsten, die we opbouwden vanuit de voetbalmetafoor met een 1e helft, de 2e helft en de 3e helft net voor de zomer, inclusief barbecue.

De uitwerking van projecten is gepresenteerd en er is uiteraard ook aandacht voor implementatie en borging van de projecten. We zetten werkvormen in om beter te begrijpen wie welke rol en taak aanneemt in een projectgroep. Zo geven we niet alleen vorm aan de ontwikkeling van onze doelgroep, maar stimuleren we ook initiatieven om het werk beter en gemakkelijker te maken en de samenwerking te versterken. Organisatieontwikkeling, teamontwikkeling en persoonlijke ontwikkeling gaan zo samen.

In 2026 vervolgen we het programma Samen stralen, zodat we met elkaar blijven bouwen aan een beter Promen.



Leren en ontwikkelen

Aanbod

We beschikken over een gevarieerd leer- en ontwikkelaanbod. Medewerkers bij Promen kunnen themagerichte workshops volgen, deelnemen aan trainingen als Sterk op weg, Arbeidsfit en Sociale vaardigheden, Nederlandse taalles volgen en gebruikmaken van onze e-learninglocaties in Capelle aan den IJssel en Gouda. Op de e-learning worden groepsgewijze lessen gegeven, als ook individuele e-learning routes samengesteld.

De training Sterk op weg, Arbeidsfit en Sociale vaardigheden zijn 8-weekse trainingen, waarbij deelnemers werken aan verschillende doelen. In de training Sterk op Weg vergroten deelnemers hun zelfvertrouwen, veerkracht en eigen regie, waardoor zij voorwaarden scheppen om stappen te nemen richting participatie. Bij de training Arbeidsfit brengen deelnemers in kaart welk werk passend voor hen is, en leren zij zichzelf te presenteren voor werkgevers. Van alle trainingen worden de geleerde vaardigheden en kennis toegepast met opdrachten op de werkvloer. Door deze integrale aanpak wordt de impact vergroot en blijven de medewerkers zich ontwikkelen.

Op basis van het aanbod is er organisatiebreed voortdurend aandacht voor het versterken van basisvaardigheden in taal, rekenen, digivaardigheden en sociale vaardigheden.



Samenwerkingspartners

We werken hierin samen met externe partijen zoals de Digi-Taalhuizen van Gouda, Capelle a/d IJssel, Krimpenerwaard, Stichting Lezen en Schrijven, SBCM, Oefenen.nl en Taalschool Acceptus. Juist in samenwerking met deze partijen, kunnen wij een passend leeraanbod bieden. Soms, omdat zij kennis toevoegen waarmee wij het huidige aanbod kunnen versterken. Maar ook, omdat zij leeractiviteiten bij ons op locatie verzorgen. Waar mogelijk kunnen wij onze medewerkers doorverwijzen naar hen voor verdere ondersteuning of individuele leervragen.

Programma Voel je goed

Een mooi voorbeeld hiervan is het programma Voel je Goed!, waar wij in 2025 mee gestart zijn op de locatie Capelle en Gouda. In 20 wekelijkse bijeenkomsten gaan medewerkers aan de slag met thema's rondom een gezonde leefstijl & voeding. Naast de wekelijkse lessen, staat ook een gezamenlijk supermarktbezoek en individuele gesprekken met een diëtist op het programma. Deelnemers vergroten hun kennis over gezond leven en gezonde voeding, inzicht in hun eigen patronen en vergroten hun gezondheidvaardigheden. Het programma is ontwikkeld door Stichting Lezen en Schrijven en in de uitvoering worden we ondersteund door de taalhuizen.



“ 's Ochtends geef ik een positieve draai aan mijn stoel. Dan start ik de dag met een goed gevoel. Bij Promen werk ik dan verder zonder zorgen, want wat vandaag niet af is doen we hier morgen.”

Celine

Medewerker Chocolate afdeling (FSSC) Gouda

Praktijkverklaringen

We investeren volop op de inzet van praktijkverklaringen in de leerlijn logistiek, catering, groen, schoonmaak, facilitair. En medewerkers kunnen bij ons ook branchegerichte certificaten halen, zoals SVS, Taxipas, heftruck, etc. Voor de leerlijnen logistiek en catering is nog verder onderzoek nodig. Dit zal uitmonden in een plan van aanpak inclusief de daarvoor benodigde organisatorische aanpassingen.



TAAL

Taal

Afgelopen vier jaar hebben we 6 taalgroepen gehad, waarvan altijd 1 of 2 groepen op NT1 niveau en 4 of 5 op NT2. Met Acceptus als taalschool. Deze taallessen hebben we kunnen organiseren vanuit de Tel mee met taal subsidie, die dit jaar stopt. Vandaar de wens om een eigen taaldocent aan te kunnen stellen, zodat we blijvend kunnen inzetten op ontwikkeling van basisvaardigheden.

Daarnaast kunnen op beide locaties statushouders en inburgeraars vanuit de Z-route, wekelijks deelnemen aan de praatklas. De praatklas biedt laagdrempelige ondersteuning in de spreektaalontwikkeling van kandidaten die behoren tot de NT2 doelgroep. In de praatklas staan thema's en gebruiken uit de Nederlandse samenleving en cultuur centraal. De deelnemers leren eenvoudige gesprekken voeren over werk of onderwerpen op sociaal en maatschappelijk vlak.



Waar we mogelijkheden zien?

In 2026 ontwikkelen we graag een programma basisvaardigheden dat direct op de werkvloer kan worden uitgevoerd. Met een accent op vaktaal en digi-vaardigheden. Deze methodische aanpak moet in het werk uitgevoerd kunnen worden door direct leidinggevenden (werkleiders, teamcoaches, praktijkbegeleiders). Zij staan in direct contact met de doelgroep en kennen hen vaak goed. Ook zijn zij in staat om vertrouwen te winnen, schaamte weg te nemen en succeservaringen op te bouwen met medewerkers. Door het programma in het werk te organiseren, is het laagdrempelig te organiseren en praktijkgericht en op lange termijn ook vol te houden. En vaak zien we als neveneffect dat daarmee beide groepen leren. De medewerker zijn basisvaardigheden. De leidinggevende in het signaleren, bespreekbaar maken en ontwikkelen van die basisvaardigheden. Dat wederzijdse leereffect heeft een mooi effect op de leercultuur in de organisatie.

Om de direct leidinggevende hierop toe te rusten, zijn twee dingen belangrijk:

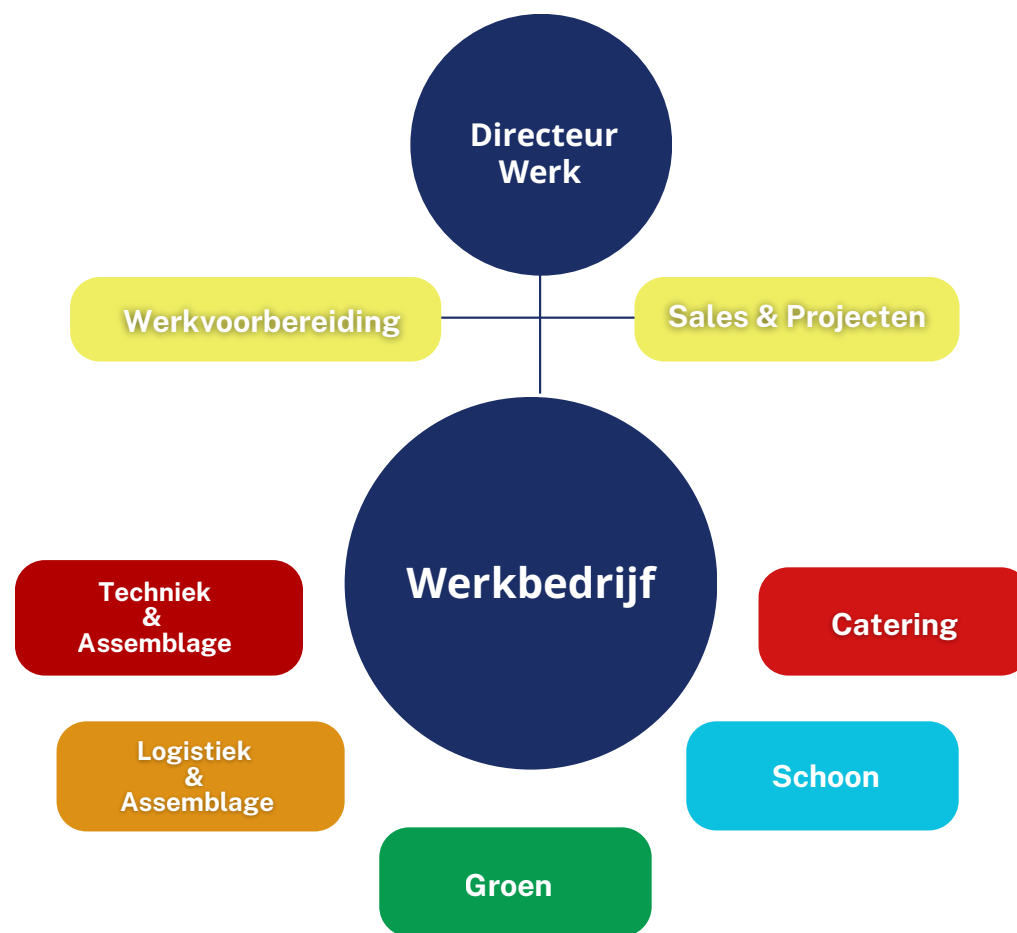
- Een taaldocent/professional, die een praktijkmethode ontwikkelt (bij voorkeur sectorgericht)
- Een taaldocent, die een train-de-trainer ontwikkelt en geeft, zodat we de werkleider, teamcoach, praktijkbegeleider inzetten voor de uitvoering van de methode op de werkvloer.

Om dit te kunnen ontwikkelen zijn subsidiegelden en/of extra investeringen nodig. We onderzoeken de mogelijkheden in het LLO-collectief (regionale subsidieaanvraag in Midden-Holland).

Werkbedrijf

Het Werkbedrijf biedt dagelijks passend werk aan verschillende doelgroepen in de verschillende units. We zien de laatste jaren een verschuiving van Wsw naar Beschut werk en garantiebanen. Hierdoor ontstaat er meer variëteit in de doelgroep. Dat vraagt om een rijk scala aan werkvormen, tempo's en begeleidingsvormen, zodat elke medewerker volop ontwikkelkansen krijgt. Vaak zijn dit intensievere trajecten waarbij leidinggevend en jobcoaches nauw samenwerken. Dit vraagt ook meer van de leidinggevend. In de diverse werksoorten is het mogelijk een mix van doelgroepen te laten werken, wat in het voordeel is van de ontwikkelmogelijkheden van de doelgroep.

Het Werkbedrijf is in verschillende units opgedeeld om medewerkers passend werk aan te kunnen bieden en tevens te kunnen inspringen op de behoeften van de markt. Langlopende contracten voor Groen, Schoon, Groepsdetacheringen, Vervoer, Logistiek en Catering zorgen voor structurele continuïteit en schaalgrootte – cruciaal voor Promen, gemeenten én opdrachtgevers.



Onze focus



In het Werkbedrijf staat de ontwikkeling van medewerkers centraal en dat doen wij door middel van werk. We willen aantrekkelijke leerwerkplekken creëren voor de medewerkers die starten met werk en die aansluiten op de vraag in de markt. De leerwerkplekken zijn er in alle werksoorten en graag willen we die werksoorten ook uitbreiden in het komende jaar.

Door onderlinge samenwerking en uitwisselbaarheid binnen het Werkbedrijf kunnen medewerkers ontdekken welke werkzaamheden bij de ontwikkeling passen.

Bij ontwikkeling hoort ook het maken van een volgende stap, dat kan betekenen dat medewerkers doorstromen naar een baan buiten Promen, hierin is het belangrijk om een intensieve samenwerking te hebben met de jobcoaches van het Ontwikkelbedrijf die deze stap kunnen begeleiden.

De nieuwe instroom van het Talentenplein, Beschut werk, Garantiebanen en routes, vraagt om een intensievere begeleiding van doelgroep die nieuw binnenstromen en nog moeten wennen aan werk en werken aan hun ontwikkeling.

Hierin trekken we samen op met het Ontwikkelbedrijf en om de doorstroom naar een zo duurzaam mogelijke werkplek verder te verbeteren werken we gezamenlijk aan de uitbreiding van het Talentenplein met een zgn. Werkcarroussel. In deze fase kunnen de medewerkers verschillende werksoorten uitproberen zodat ze succesvol over kunnen stappen naar het Werkbedrijf of een passende werkplek bij een andere werkgever.

Het aanbod van het Werkbedrijf in 2026:

- Leerwerkplekken in alle werksoorten, afgestemd op de vraag vanuit de markt.
- Verdere uitbreiding van het aantal groepsdetacheringen.
- Samenwerking en uitwisselbaarheid binnen het Werkbedrijf.
- Doorstroomtrajecten naar banen buiten Promen, samen met de jobcoaches.
- Extra begeleiding voor nieuwe instroom via Talentenplein, Beschut werk en Garantiebanen.



**Wij verzorgen
Uw catering!**



Toekomstbestendige werksoorten

We zetten in op de toekomstbestendige werksoorten. Deze werksoorten (Schoonmaak, Catering, Groen en Vervoer) worden veel gevraagd waardoor dit veel kansen biedt voor een medewerker om door te groeien en te ontwikkelen. Ook richten wij ons, rekening houdend met de groei van groepsdetacheringen, op afwisselender binnenwerk zoals Techniek, Logistiek & FSSC-werk met doorgroeikansen.

Partnerschappen aangaan met bedrijven voor instroom en ervaringsplekken

We willen graag intensieve samenwerkingen met bedrijven waar mensen stage kunnen lopen vooral in de groensector, de schoonmaak/zorg, de logistiek, techniek, vervoer en catering. We streven daarbij naar minimaal 5 partnerorganisaties per werksoort.

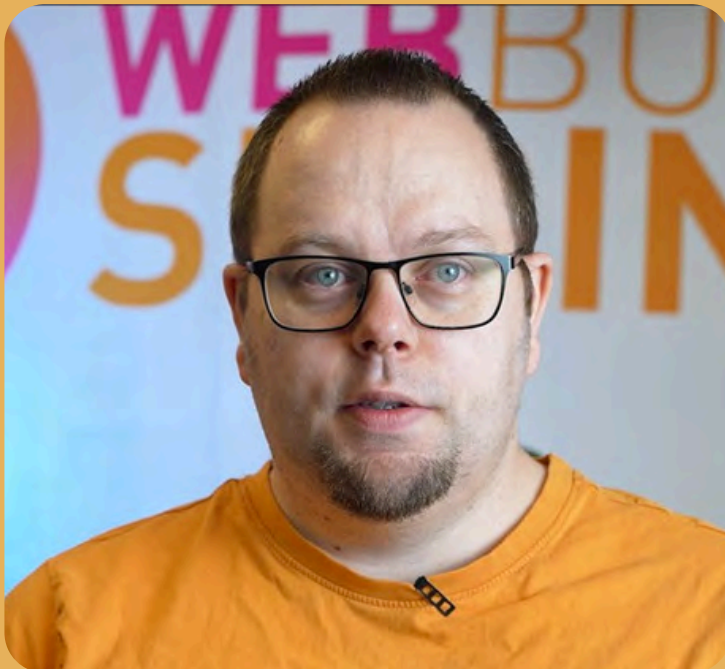
In dit kader willen we onze leerlijnen verder optimaliseren zodat deze beter aansluiten op de behoeften in de markt. Het gaat dan met name om de leerlijnen in de schoonmaak, logistiek, vervoer en catering.

“Nu ik gedetacheerd ben,
kan ik eigenlijk
alle kanten nog op.”

*Ik heb veel gesolliciteerd. Uiteindelijk is er een werkgever die je
een kans geeft. Dat helpt je verder in het leven.*

Richard

Werknemer Webburo Spring – Begeleid Werken



Een andere invulling van de productie-omgeving binnen

We willen medewerkers dusdanig ontwikkelen dat de meeste medewerkers buiten de muren van Promen hun werk kunnen doen. In 2026 en volgende jaren richten wij ons in het bijzonder op de doorstroom naar buiten. De eerdergenoemde groei van groepsdetacheringen houdt hiermee verband. Deze beweging past ook bij de groei van de Talentenpleinen en de bijbehorende Werkcarroussels op onze locaties te Gouda en Capelle aan den IJssel. Hierdoor creëren we extra instroom op de bestaande en nieuwe werkplekken buiten en zetten we tevens in op de doorstroom naar individuele detachering en begeleid werken.

Sales

Bij sales ligt de focus in 2026 op het zoeken van de voorgenoemde samenwerking met verschillende partnerbedrijven en de uitbreiding van de groepsdetacheringen. Tevens blijft de focus gericht op meer afwisselend werk in de binnenomgeving.

Certificeringen

De bestaande certificeringen ISO9001 worden in 2026 bij alle units van het Werkbedrijf ingevoerd. De processen worden opnieuw in kaart gebracht en beschreven zodat de bedrijfsprocessen voldoen aan de norm. De overige certificeringen (VCA, ISO14001, FSSC22000) zijn up to date.

“Ik heb veel uitdagend werk. Heel verschillend werk en ook denkwerk. Dat vind ik erg leuk.”

Ali

Medewerker Techniek in Capelle aan den IJssel



Individuele detacheringen en begeleid werken

Het Ontwikkelbedrijf begeleidt alle Wsw-medewerkers die individueel gedetacheerd zijn of extern een functie vervullen in de constructie Wsw Begeleid Werken. De begeleiding behelst de zorg voor en ontwikkeling van de medewerkers en het coachen van de inleners en werkgevers. Promen gaat bij plaatsing door middel van een individuele detachering altijd voor een duurzame plaatsing. Afhankelijk van de werkzaamheden die de inlener aanbiedt, kijken we aan welke competenties onze medewerkers moeten voldoen. Het mes snijdt daarbij aan twee kanten; de werkzaamheden worden goed en tegen een aantrekkelijk tarief uitgevoerd en onze medewerkers zijn werkzaam op een passende functie bij een regulier bedrijf vanuit hun dienstverband bij Promen.

Werkladder
Promenstructuur

Regulier werk

Begeleid werken

Individuele detachering

Groen,
Schoon,
Catering

Groeps-
detachering,
extern

Intern werken

Medewerkers die de stap maken naar de constructie Begeleid Werken treden in dienst bij het bedrijf waar zij werkzaam zijn (veelal vanuit een individuele detachering). Jobcoaching wordt voorgezet vanuit Promen en de medewerker treedt in dienst bij een regulier bedrijf met behoud van zijn/haar indicatie Wsw. Mocht de medewerker onvrijwillig werkloos worden, dan is er altijd een terugkeergarantie naar een dienstverband bij Promen.

Het doel in beide constructies is vanzelfsprekend het behoud van deze passende werkplekken voor onze Sw-medewerkers. De verscheidenheid aan functies die Promen invult bij de inleners en werkgevers is groot. Dit maakt het vaak mogelijk een goede match te vinden voor de medewerkers. Waar werkplekken niet opnieuw door Sw-medewerkers ingevuld kunnen worden, wordt intensief gezocht naar kandidaten uit de andere doelgroepen van de Participatiewet. Promen beschikt over gecertificeerde jobcoaches die ingezet worden voor zowel de doelgroep Wsw als Pw. Wij werken intensief samen met het WSP Midden-Holland en het Werkplein IJsselgemeenten. Vacatures, werkleertrajecten en andere activiteiten worden voortdurend wederzijds gedeeld.



Bekijk hier onze Schoonmaak



Duurzame inzetbaarheid en Vitaliteit

Blue Monday Run

We zullen dit jaar voor de derde keer meedoen aan de Blue Monday run. Een landelijk initiatief van MindUs. Met deze run, op de 3^e maandag in januari, wordt aandacht gevraagd voor mentale gezondheid en de kracht van bewegen. En dat ondersteunen wij van harte! We nemen deel aan de voorbereidende werkgroep van gemeente Gouda, samen met onder andere Reakt, SportpuntGouda en Stichting Kernkracht. Door onze krachten te bundelen, willen we medewerkers uit onze organisaties stimuleren tot bewegen. Want als je beweegt, blijf je fitter in je hoofd. En natuurlijk is het lekker om buiten te zijn. In 2024 hebben 10 collega's van Promen meegedaan, in 2025 waren dat er 40! Ons streven is natuurlijk om deze groep ieder jaar iets groter te maken. Het initiatief wordt breed gedragen en werkt aanstekelijk onder collega's.



Lunchwandelen

In 2026 gaan we ook verder met (lunch)wandelingen in zowel Capelle aan den IJssel als in Gouda. We zien steeds vaker dat teamcoaches en praktijkbegeleiders de mensen op de werkvloer bewegen om mee naar buiten te gaan. Een stimulans vanuit de werkgroep Voel je beter! is niet meer nodig. Het is inmiddels een gewoonte geworden om regelmatig met elkaar naar buiten te gaan en zo het werk af te wisselen met een fysieke activiteit.

Bewegen op de werkvloer

De lunchwandeling maakt onderdeel uit van 'Bewegen op de werkvloer'. Daarnaast zullen voor het 4^e jaar op rij, studenten van de Hogeschool bij ons op de werkvloer actief zijn als bewegingscoaches. Rond de ochtendpauze maken zij hun ronde langs de afdelingen binnen, op locatie Gouda en Capelle aan den IJssel, om met medewerkers rek- en strekoefeningen te doen. Het levert werkplezier en fysieke fitheid op.

En verder

Vanuit het thema vitaliteit besteden we vooral aandacht aan fysieke en mentale vitaliteit. We stimuleren bewegen en gezonde voeding. We serveren in onze bedrijfsrestaurants gezonde maaltijden en is er twee keer per week vers fruit op de afdelingen. Medewerkers kunnen bovendien altijd terecht bij onze collega's van sociaal maatschappelijk werk. We organiseren daarnaast workshops, bijvoorbeeld rondom het thema eenzaamheid.



Bekijk hier onze Catering

HR thema's

De afdeling HR heeft een belangrijke rol binnen de organisatie. De taken binnen HR worden verricht met een deels vernieuwde ploeg mensen. In 2025 zijn er 5 nieuwe medewerkers gestart, inclusief een HR-manager.

Binnen het domein van HR spelen een aantal ontwikkelingen, die in 2026 verder vorm zullen krijgen:

- De salarisadministratie wordt met ingang van 1 september 2025 weer helemaal binnen Promen uitgevoerd. Deze insourcing kunnen we mede doen doordat de medewerker die bij het externe bedrijf deze taken voor ons verrichtte door ons is overgenomen. Quoratio blijft onze externe partner, die kan helpen wanneer er grotere veranderingen moeten worden aangebracht in ons HR softwarepakket van Afas.
- Er is ruimte voor verbetering van diverse processen op het gebied van de HR- en de salarisadministratie. Met de komst van de nieuwe collega's in 2025 kunnen we in 2026 meer aandacht geven aan goede procesbeschrijvingen en ook aan de vereenvoudigen van werkprocessen.
- De aanpak van ziekteverzuim zal verder worden geïntensiveerd. Eerder was er sprake van veel inhuur van specialisten op het gebied van ziekteverzuim. We hebben er in 2025 voor gekozen om zelf een specialist in dienst te nemen. We verwachten dat dit in 2026 al vruchten gaat afwerpen. In samenspraak met de Arbodienst is inmiddels gekozen voor een ander ziektemeldingsprotocol, en zijn alle leidinggevendenden verder geschoold in de aanpak van ziekteverzuim.



- De aanpak van ongewenst gedrag blijft een grote prioriteit krijgen. Er is als gevolg van de pensionering van de vorige functionaris een nieuwe medewerker ongewenst gedrag benoemd. Ook zijn er 2 nieuwe interne vertrouwenspersonen opgeleid, waardoor het team nu weer compleet is (in totaal 5 personen, te weten 3 interne vertrouwenspersonen, 1 externe vertrouwenspersoon en de coördinator ongewenst gedrag).
- Er wordt in samenspraak met de OR gewerkt aan een nieuw beleid op het gebied van Alcohol, Drugs en Medicijnen. Ook Gameverslaving komt hierin aan de orde. Eind 2025 is er een samenwerking opgestart met de organisatie "Be Responsible", die kan helpen bij interventies in individuele casussen. Deze organisatie heeft ook trainingen verzorgd voor onze leidinggevendenden en jobcoaches, zodat die meer instrumenten in handen hebben om met medewerkers om te kunnen gaan die een verslavingsproblematiek hebben.
- De 2 maatschappelijk werkers worden intensief ingezet op de begeleiding van medewerkers die bijzondere ondersteuning nodig hebben. Bij een deel van de medewerkers die momenteel instromen is sprake van multiproblematiek, waarbij diverse leefgebieden niet op orde zijn.



- Nieuwe cao's. Op dit moment is er nog weinig bekend over de nieuwe cao's voor de doelgroepen SW (cao SW) en de Participatiewet (de cao Aan de Slag). Voor Promen is het daardoor lastig om een goede begroting te kunnen maken, maar het heeft ook andere gevolgen. Op dit moment is bijvoorbeeld nog niet duidelijk of de RVU voor de medewerkers vanuit de SW na 1 januari 2026 zal worden verlengd. Dat geeft onzekerheid bij de medewerkers die hier graag gebruik van zouden willen maken.
- Momenteel vindt er een inventarisatie plaats van de opleidingswensen en behoeften. Op basis daarvan en rekening houdend met het beschikbare budget wordt er een Opleidingsplan 2026 gemaakt, dat in 2026 wordt uitgevoerd.
- Eind 2025 wordt er weer een Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO) gehouden. In 2026 zullen we aan de slag gaan met de uitkomsten van dit onderzoek, en de acties die daaruit volgen.



D u u r z a a m h e i d



In 2026 bouwen we voort op de behaalde resultaten en leggen we de nadruk op het doorontwikkelen van onze facilitaire organisatie, met oog voor efficiëntie, duurzaamheid en een gezonde werkomgeving. We willen dat onze gebouwen en terreinen niet alleen voldoen aan de huidige eisen, maar ook voorbereid zijn op de uitdagingen van morgen. Dat betekent dat we blijven investeren in slimme oplossingen, in een omgeving die medewerkers ondersteunt in hun werk en waarin veiligheid en welzijn centraal staan. Tegelijkertijd zoeken we continu naar manieren om onze processen duurzamer en kostenefficiënter te maken, zodat we de kwaliteit van onze dienstverlening versterken en toekomstbestendig houden.

Meerjaren Onderhouds- planning (MJOP)

In 2026 werken we met een geactualiseerd MJOP. Hiermee zorgen we dat het onderhoud van onze gebouwen en installaties planmatig en kostenbewust wordt uitgevoerd. Bij de planning houden we nadrukkelijk rekening met energiezuinige oplossingen, circulair materiaalgebruik en het verlengen van de levensduur van installaties. Zo versterken we de kwaliteit van onze huisvesting en dragen we bij aan lagere gebruikskosten en een kleinere ecologische voetafdruk.

Vergroening bedrijfsterrein

Wij willen ons bedrijfsterrein groener maken. We onderzoeken o.a. de mogelijkheid om te parkeerplaatsen te voorzien van grasbetontegels.

Deze maatregelen dragen niet alleen bij aan een duurzamer milieu, maar verhogen ook de esthetische waarde van onze faciliteiten. In 2026 verwachten we een vermindering van hittestress met 15% en een toename van de waterinfiltratiecapaciteit met 20%.





Digitale gebouwprestaties

We implementeren een digitale oplossing om de prestaties van onze gebouwen te monitoren en te optimaliseren. Deze technologie biedt ons gedetailleerd inzicht in energieverbruik, onderhoudsbehoeften en comfortniveaus. Hierdoor kunnen we sneller en gericht ingrijpen, wat leidt tot efficiënter beheer en verbeterde duurzaamheid.

Wagenpark

In lijn met onze eerdere inspanningen, blijven wij ons inzetten voor de verdere elektrificering van ons wagenpark. Dit initiatief, dat al aanzienlijke voordelen heeft opgeleverd in termen van verminderde CO² uitstoot, wordt voortgezet met de vervanging van conventioneel aangestuurde wagens voor elektrische voertuigen en de uitbreiding van onze laadinfrastructuur. Door deze maatregelen streven wij ernaar om de komende jaren een volledig elektrisch wagenpark te hebben, wat niet alleen bijdraagt aan onze duurzaamheidsdoelstellingen, maar ook aan een schonere en gezondere werkomgeving voor onze medewerkers.

Kwaliteit & veiligheid

Veiligheid is voor Promen een belangrijke basisvoorwaarde voor een goede en verantwoorde werkomgeving. Promen volgt hierin de landelijke en professionele richtlijnen. Ons organisatiebeleid is gericht op het creëren van een optimale basisveiligheid voor een aantal kritische processen waaronder werken met machines, magazijnen en werken in de openbare ruimten. Daarnaast leren we ook naar aanleiding van incidenten rondom veiligheid. Periodiek wordt een veiligheidsoverleg gehouden waar ongevallen en bijna ongevallen worden besproken en gerichte maatregelen getroffen. Ook worden er jaarlijks ongeveer 600 werkplekinspecties gehouden. Tijdens een dergelijke inspectie wordt gecontroleerd of de werkhouding van medewerkers goed is, of bijvoorbeeld de lichtinval goed genoeg is en of de werkprocessen zijn ingericht conform de gemaakte afspraken.

Promen beschikt momenteel over de volgende certificeringen:

- VCA** (veiligheid)
- ISO9001(procesadministratie)
- ISO22000 (Fssc, voedselveiligheid)
- Erkend leerwerkbedrijf (SBB)
- ISO14001 (milieu).



ICT ontwikkelingen

In 2025 zal de volledige transitie naar Microsoft 365 worden afgerond. In 2026 zetten wij in op de verdere optimalisatie van dit nieuwe platform.

We gaan ons richten op het verder ontwikkelen van SharePoint en het Document management systeem (DMS), waar nog veel voordelen te behalen zijn. Verder zullen we in 2026 ook focussen op de verdere uitwerking van het Informatiebeveiligingsbeleid conform BIO2 (Baseline Informatiebeveiliging overheid) en NIS2 (is de Europese richtlijn ter versterking van de cyberbeveiliging in de EU). We gaan het informatiebeveiligingsbeleid updaten van BIO1 naar BIO2 en toetsen op theorie en praktijk. Voor alle punten van dit normenkader gaan we na of de huidige praktijk aanscherping vereist. Daar waar nodig zullen maatregelen worden genomen om de praktijk aan te passen aan de BIO2 en de NIS2.

Daarnaast zetten we het Awareness-project bij Promen voort (een belangrijke eis in de Europese regels vastgelegd in NIS2). Verder zullen we i.v.m. met de security jaarlijks een pen-test uitvoeren om te kijken hoe veilig ons netwerk is voor aanvallen van buitenaf. In dit kader zal in 2026 oa. de verouderde firewall moeten worden vervangen.

In 2026 zal ons financiële pakket Exact Globe worden vervangen door Exact Globe+. We starten ook met een onderzoek naar de toekomstbestendigheid van de huidige software op het gebied van de financiële administratie en de logistieke omgeving.

In 2025 hebben we besloten om afscheid te nemen van ons huidige ICT ontwikkelingstool Werkstap. We onderzoeken de mogelijkheden om datgene wat we node missen in Werkstap alsnog te realiseren in ons e-HRM Afas systeem. Ook willen we OutSite binnen Afas doorontwikkelen. Met OutSite communiceer je digitaal met samenwerkingspartners door middel van de inrichting van een OutSite-portal.

Samen met het facilitair bedrijf gaan we stappen maken om het informatiebeheer binnen Promen te versterken. Tot slot volgen we zullen de ontwikkeling van AI nauwgezet volgen en daar waar nodig verder ontwikkelen binnen Promen.

Tot slot starten we in 2026 met de inrichting van Identity en Access Management (IAM). IAM is een raamwerk dat een vaststelling van digitale identiteiten van individuen mogelijk maakt en beheert wie toegang heeft tot welke middelen. Het toepassen van IAM verkleint beveiligingsrisico's, voldoet aan wet- en regelgeving en biedt een efficiënt beheer van gebruikerstoegang tot ICT applicaties en ruimtes'



Paragrafen B B V

Weerstandsvermogen

Onder het weerstandsvermogen van Promen wordt het vermogen verstaan om toekomstige tegenvallers op te vangen, zonder dat een dergelijke tegenvaller directe consequenties heeft voor het huidige beleid en/of de daaraan verbonden activiteiten. Het weerstandsvermogen is van belang voor de mate waarin risico's, waarvoor geen voorzieningen zijn getroffen of waarvoor geen verzekeringen zijn afgesloten, kunnen worden opgevangen. Het weerstandsvermogen van Promen bestaat uit de relatie tussen:

- de weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover Promen kan beschikken om niet begrote kosten te dekken en;
- alle risico's waarvoor geen voorzieningen zijn gevormd of die niet tot afwaardering van activa hebben geleid en die van materiële betekenis zijn in relatie tot het balanstotaal of de financiële positie.

De beschikbare weerstandscapaciteit kan worden gevonden in de exploitatie, stille reserves en het vrij beschikbare deel van het eigen vermogen. Binnen Promen zijn er nagenoeg geen activa met stille reserves aanwezig die op korte termijn kunnen worden verkocht zonder dat de continuïteit van de bedrijfsvoering in het geding komt. Daarnaast zijn de gevormde voorzieningen door hun aard niet vrij beschikbaar en zijn de bestemmingsreserves door het bestuur geormerkt voor specifieke beleidsdoelstellingen. Het vrij beschikbare (maar niet snel beschikbare!) eigen vermogen per 31 december 2024 bedroeg € 1,8 mln. Door toevoeging van (een deel van) het positieve resultaat 2024 (€ 105k) bedraagt het eigen vermogen thans € 1,9 mln.

Het bestuur heeft in oktober 2024 op basis van een risicoanalyse bepaald dat het minimaal benodigde weerstandsvermogen € 1,9 mln. moet bedragen: de GR Promen voldoet hieraan.



Kengetallen

In onderstaande tabel zijn de op grond van het BBV verplichte kengetallen opgenomen.

Financiële kengetallen	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
1a.netto schuldquote	15%	8%	4%	4%	3%	1%	0%
1b.netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	15%	8%	4%	4%	3%	1%	0%
2.solvabiliteitsratio	33%	32%	41%	41%	44%	46%	49%
3.grondexploitatie:	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
4.structurele exploitatieruimte	5%	2%	0%	1%	1%	1%	1%
5.belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Toelichting kengetallen:

- Netto schuldquotes: de netto schuldquote vergelijkt de leningen van Promen (met aftrek van de geldelijke bezittingen) met de totale baten van de begroting. Er is geen wettelijke norm waaraan de schuldquote moet voldoen. De VNG hanteert voor gemeenten een norm van 130%.
- Solvabiliteitsratio: de solvabiliteit geeft de mate aan waarin de bezittingen van Promen gefinancierd zijn uit eigen middelen (eigen vermogen).
- Grondexploitatie: dit kengetal is voor Promen niet van toepassing.
- Structurele exploitatieruimte: dit kengetal geeft aan hoe de structurele vrije ruimte (structurele baten min structurele lasten) zich verhoudt tot de totale begrotingsbaten. Dit laat zien in hoeverre Promen in staat is om structurele tegenvallers op te vangen. Voor het begrotingstoezicht door de Provincie is de structurele begrotingsruimte voldoende wanneer deze groter is dan 0. De Promen voldoet aan deze norm.
- Belastingcapaciteit: dit kengetal is voor Promen niet van toepassing.

Op basis van de financiële kengetallen kan worden geconcludeerd dat de financiële positie van Promen stabiel is.

Onderhoud kapitaalgoederen

Het beleid van Promen voor 'kapitaalgoederen' en 'infrastructuur' is deze in stand te houden in een vorm die passend is bij de bedrijfsvoering en medewerkers een veilige en passende werkomgeving te bieden. Promen heeft op drie locaties gebouwen en/of grond in gebruik:

- Locatie Zuider IJsseldijk 46, Gouda
- Locatie Hoofdweg 20, Capelle aan den IJssel
- Locatie Provincialeweg 76, Gouda

Uitgaande van de huidige gebouwsituatie en de interne ontwikkelingen is het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) de basis voor een optimaal huisvestingsbeheer. Jaarlijks wordt dit onderhoudsplan geactualiseerd en gebruikt als instrument voor verduurzaming van de gebouwen. Per onderdeel of gebouwelement wordt een duurzame afweging gemaakt. Een duurzame afweging kan ook leiden tot het eerder vervangen van gebouwelementen of het aanvullend aanbrengen van kwaliteitsverhogende voorzieningen.

Eind 2024 heeft het bestuur ingestemd om de onderhoudsvoorziening (kostenneutraal) om te zetten naar een bestemmingsreserve groot onderhoud. Het MJOP zal begin 2026 opnieuw worden geactualiseerd.



Financiering

In de begroting en de meerjarenraming is uitgegaan van het financiële beleid van Promen zoals door het Algemeen bestuur is vastgelegd in het Treasurystatuut d.d. september 2015. Promen voldoet vanaf 2015 volledig aan de Wet VerplichtSchatkistbankieren, waarbij decentrale overheden worden verplicht hun overtoollige middelen aan te houden bij het Ministerie van Financiën. Op deze middelen wordt geen rente vergoed. Promen beschikt over een rekening-courant kredietfaciliteit bij de BNG.

Kasgeld limiet (x € 1.000,=)	1e kw	2e kw	3e kw	4e kw
1. Vlottende schuld	2.283	2.283	2.283	2.283
2. Vlottende middelen	3.838	3.838	3.838	3.838
3. Netto vlottend (+) of overschot middelen (-)	-1.555	-1.555	-1.555	-1.555
4. Gemiddelde van (3)	-1.555			
5. Kasgeldlimiet	3.225			
6a. Ruimte onder de kasgeldlimiet	4.780			
6b. Overschrijding van de kasgeldlimiet	-			
Berekening kasgeldlimiet				
7 Begrotingstotaal	37.947			
8 Percentageregeling	8,50%			
Kasgeldlimiet	3.225			

Het gaat bij de kasgeldlimiet om het beperken van renterisico's op korte schuld. Korte schuld is bedoeld voor het financieren van lopende uitgaven. De kasgeldlimiet is gekoppeld aan het begrotingstotaal en geeft een objectieve grondslag aan het maximumbedrag dat gefinancierd kan worden met kortlopende leningen. Uit het bovenstaande overzicht blijkt dat Promen geen overschrijding van de kasgeldlimiet in 2026 verwacht.

Renterisico norm
(x € 1.000,-)

	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
1 Renteherzieningen	-	-	-	-	-	-	-
2 Aflossingen	244	244	244	244	244	244	244
3 Renterisico (1+2)	244	244	244	244	244	244	244
<u>Berekening renterisiconorm</u>							
4a Begrotingstotaal	34.581	37.942	34.295	37.947	36.531	35.045	33.210
4b Percentageregeling	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
4 Renterisiconorm	6.916	7.588	6.859	7.589	7.306	7.009	6.642
5a Ruimte onder risiconorm	6.672	7.344	6.615	7.345	7.062	6.765	6.398
5b Overschrijding risiconorm	-	-	-	-	-	-	-

De renterisiconorm betreft de tegenhangervan de kasgeldlimiet. Het deel dat niet kortlopend kan worden gefinancierd dient langlopend te worden gefinancierd. De renterisiconorm benadrukt het belang van een goede spreiding van de leningenportefeuille en van de renterisico's. De norm is een benadering hiervoor. De berekening van het renterisico is een benadering van het te lopen c.q. het gelopen renterisico. Uit het overzicht blijkt dat Promen ver onder de renterisiconorm blijft.

Bedrijfsvoering

Het Algemeen Bestuur heeft het controleprotocol in december 2015 vastgesteld: dit protocol is nog steeds van toepassing. Jaarlijks wordt beoordeeld in hoeverre het door het Algemeen bestuur vastgestelde normenkader en de Financiële verordening ex artikel 212 van de gemeentewet aanpassing behoeven wegens relevante wijzigingen in de wet- en regelgeving. In deze meerjarenraming wordt uitgegaan van bestendiging van voorgenoemd beleid en kaders.

Promen beschikt over een sterke verbijzonderde interne controle (VIC) functie. Op basis van een uitgebreid programma worden periodiek audits uitgevoerd op de kwaliteit van de uitgevoerde interne controles, een systematiek waarop ook door de externe accountant wordt gesteund. De VIC bevindingen en de bevindingen van de externe accountant worden teruggelegd in de organisatie, waarna de herstelacties worden gemonitord en de Directie en het Bestuur worden geïnformeerd over de voortgang.

Na de herstructurering van de organisatie is de focus bij Promen in toenemende mate gericht op het werken aan en het inrichten van efficiëntere, snellere en kwalitatief betere processen. Op het gebied van ICT worden medewerkers van een technisch juiste infrastructuur voorzien. Promen maakt voor de informatievoorziening gebruik van bedrijfsbrede systemen, waarvoor op de functie afgestemde toegang wordt verleend. Er is sprake van de volgende bedrijfsbrede systemen:

- E-HRM Afas per 1 januari 2019, het nieuwe geïntegreerde personeelsinformatie- en verloningssysteem voor zowel de doelgroepen als het niet doelgroep personeel.
- Exact: financiële en bedrijfsadministratieve gegevens.

Per 1 januari 2018 zijn de servers, de systeemsoftware en het technisch beheer uitbesteed. Hiermee zijn de kosten verlaagd en is de kwetsbaarheid op dit terrein structureel opgelost. Per 1-1-2019 is Promen overgegaan naar een nieuw geïntegreerd e-HRM systeem. De oude van elkaar gescheiden personeelsinformatie- en salarispakketten waren sterk verouderd en voldeden niet meer aan de hedendaagse vraag en de technieken waaraan een softwarepakket tegenwoordig voldoet. Bovendien had de oude leverancier aangegeven met de verdere ontwikkeling te stoppen. Door verdere flexibilisering van arbeidscontracten en de diverse subsidiestromen was één pakket nodig dat aansluit op de veranderende organisatie en wet- en regelgeving. Het nieuwe e-HRM systeem voldoet aan deze eisen en biedt de benodigde tools om de werkprocessen te optimaliseren.

In 2023 en 2024 is de huidige ICT-omgeving van Promen ingrijpend aangepast. De huidige ontwikkelingen op het gebied van functionaliteit, samenwerking en beveiliging vroegen om een cloudoplossing (SAAS; Software As A Service).

In 2025 volgt de laatste fase van deze ICT-aanpassingen.



Verbonden partijen

De GR Promen beschikt over een onderliggende private structuur met een aantal BV's. Hieronder wordt de huidige private structuur beschreven.

Promen Holding BV

Promen Holding BV is een houdstermaatschappij die zelf geen activiteiten uitvoert, maar wel beleidsinvloed heeft op de dochterwerkmaatschappijen. De aandelen zijn voor 100% in handen van de GR Promen. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 54.302,-.

SterWork BV

SterWork is de naam van de vennootschap die is opgericht om op te treden als formele werkgever van niet doelgroep personeel. Feitelijk worden de niet-doelgroepmedewerkers tegen betaling van de loonkosten gedetacheerd bij de GR Promen. De aandelen zijn voor 100% in handen van Promen Holding BV. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 18.151,-.

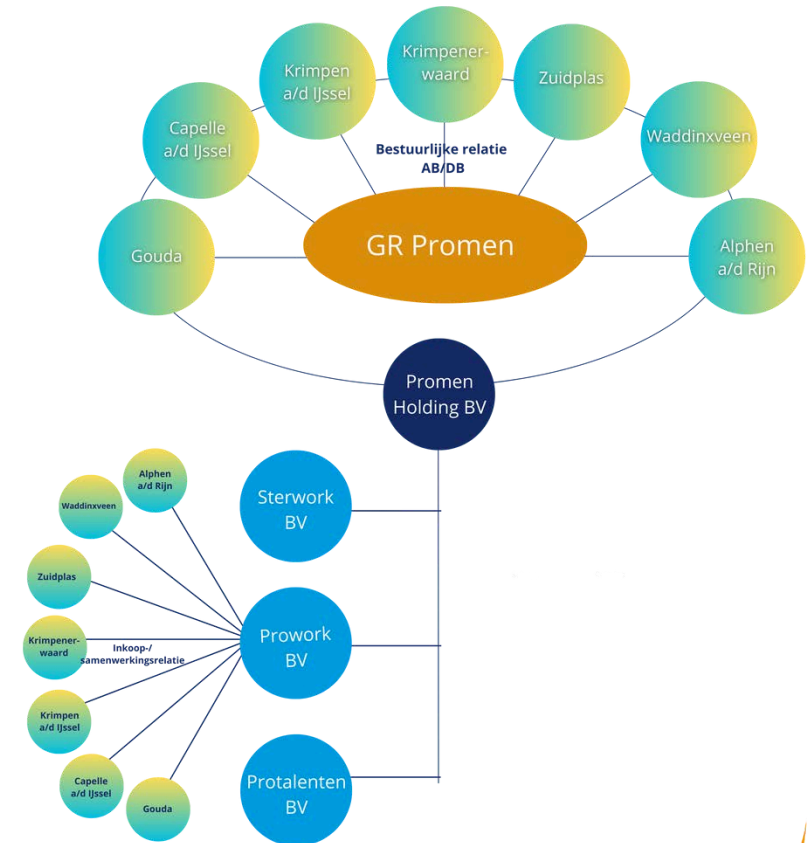
ProWorkBV

ProWork is de naam van de vennootschap die oorspronkelijk is opgericht om op te treden als formele werkgever van doelgroep personeel (niet WSW). Feitelijk worden de doelgroep medewerkerstoten met 2017 tegen betaling van de loonkosten gedetacheerd bij de GR Promen. Met ingang van 2018 is deze BV in gebruik voor de vraag gestuurde PW-dienstverlening aan de individuele gemeenten. De aandelen zijn voor 100% in handen van Promen Holding BV. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 18.151,-.

ProTalenten BV

ProTalenten is een lege BV waarin momenteel geen activiteiten plaatsvinden. De aandelen zijn voor 100% in handen van Promen Holding BV.

BV. Er bevindt zich geen vreemd vermogen in deze BV. Het eigen vermogen bedraagt € 18.000,-.



Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid

De Wet open overheid (Woo) is op 1 mei 2022 in werking getreden. De wet verplicht een bestuursorgaan tot actieve openbaarmaking van informatie. Op grond van artikel 3.5 van de Woo is een bestuursorgaan verplicht om jaarlijks in de begrotingen de verantwoording aandacht te besteden aan de beleidsvoornemens en uitvoering van de Woo. In deze paragraaf wordt op hoofdlijnen een kwalitatieve beschrijving gegeven van de activiteiten die worden uitgevoerd op de thema's actieve en passieve openbaarmaking en verbetering van de informatiehuishouding.

Actieve openbaarmaking voor de verplichte categorieën documenten (artikel 3.3.Woo)

Onder actieve openbaarmaking verstaan we de activiteiten die vanuit Promen worden ondernomen om de wettelijk verplichte informatie actief openbaar te maken. En daarnaast een inspanningsverplichting om andere informatie (buiten de verplichte categorieën) op eigen initiatief openbaar te maken. Op dit moment worden vanuit de verplichte categorieën de volgende gegevens gepubliceerd:

- Bereikbaarheidsgegevens van Promen op de website
- Stukken van ons Algemeen Bestuur: vergaderverslagen, begrotingen, ondernemingsplannen en jaarstukken via de website

De inspanningsverplichting tot openbaarmaking voor andere documenten dan de verplichte categorieën (artikel 3.1 Woo) Ten aanzien van de inspanningsverplichting om andere informatie actief openbaar te maken moet eerst helder worden welke ambitie Promen daartoe heeft. Dat zal in afstemming met Bestuur en management worden bepaald.

Verplicht platform voor actieve openbaarmaking (artikel 3.3 b Woo)

De actieve openbaarmaking geschiedt op dit moment via de website van Promen. Het doel van artikel 3.3b Woo is dat alle bestuursorganen gebruik maken van het landelijk Platform Open Overheidsinformatie (PLOOI). In 2023 is de ontwikkeling van het Platform in zijn huidige vorm stopgezet. In plaats daarvan wordt een eenvoudiger variant opzet. Op het moment dat er een toegankelijke toepassing is, zullen we daarin participeren.



Passieve openbaarmaking (openbaarmaking op verzoek; hoofdstuk 4 Woo)

Onder passieve openbaarmaking verstaan we het openbaar maken van informatie naar aanleiding van een verzoek uit de samenleving. We houden daarmee rekening met het anonimiseren van persoonsgegevens en wettelijke uitzonderingen.

De informatiehuishouding (hoofdstuk 6 Woo)

Voor de verbetering van de informatiehuishouding is in 2022 in samenwerking met het Streekarchief een verbetertraject opgestart. In 2023 is het plan van aanpak uitgevoerd. Daarnaast is de overgang op Windows 365 afgerond.

Aanstelling en het in dienst hebben van een Woo contactpersoon (artikel 4.7 Woo)

De Woo schrijft voordat ieder bestuursorgaan 1 of meer contactpersonen heeft om vragen van burgers te beantwoorden over de beschikbaarheid van publieke informatie. Bij Promen is deze rol bij de afdeling Communicatie belegd.



Risico's

Op het moment van opstelling van het Ondernemingsplan Promen 2026 is er nog geen nieuwe meerjarige Cao-Wsw voor 2026 en volgende jaren. Ook is er nog geen nieuwe Cao Aan de Slag 2026. Daarnaast zijn de werkgeverspremies en WML-stijgingen voor de diverse Cao's en de WML-zijn nog niet definitief vastgesteld. Dit is de reden dat in dit Ondernemingsplan gewerkt wordt met schattingen op basis van de thans beschikbare informatie.

Indien in de uiteindelijke Cao's en/of op het gebied van de werkgeverspremies 2026 en WML-afspraken worden gemaakt die de vorengenoemde financiële kaders overschrijden, kan dat niet begrote deel van de loonstijging niet worden opgevangen binnen de kaders van de huidige begroting.

Eind mei 2015 is het wetsvoorstel Wet modernisering VPB-plicht overheidsondernemingen door de Tweede Kamer aangenomen. Dit betekent dat publiekrechtelijke rechtspersonen, waaronder ook Promen, met ingang van boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2016 belastingplichtig worden, voor zover zij een onderneming drijven. Promen heeft voor 2016 en 2017 een vrijstelling gekregen van de heffing van deze belasting. Als gevolg van het Hoofdpijnenbesluit 2017 is de situatie per 1 januari 2018 echter gewijzigd. Per die datum zijn de PW-activiteiten integraal ondergebracht in de onder de GR Promen ressorterende PW-BV (ProWork). Over de nieuwe structuur en de gevolgen daarvan voor de VPB-plicht, is advies gevraagd van een fiscalist. Inmiddels is er een nieuw vrijstellingsverzoek ingediend bij de belastingdienst voor de boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2018. Deze vrijstelling is verleend maar afhankelijk van de verhouding tussen de PW- en de SW-werkplekken. Promen is nog in gesprek met de belastingdienst over een duurzame vrijstelling van de VPB.



Door een wijziging in de wet en regelgeving zijn gemeenten en gemeenschappelijke regelingen vanaf 2022 verplicht om een voorziening te vormen voor de opgebouwde spaarverloftegoeden van medewerkers. Het destijds gewijzigde standpunt van de commissie BBV hield rechtstreeks verband met de nieuwe CAO gemeenten waarin voor het eerst in 2022 de mogelijkheid van verlofsparen was opgenomen.

Wat de commissie zich niet realiseerde was dat de Wsw- medewerkers van werkontwikkelbedrijven zoals Promen al decennialang die mogelijkheid hadden hetgeen heeft geresulteerd in aanzienlijke verlofspaartegoeden, waarvoor meteen in 2022 aanzienlijke voorzieningen moesten worden gevormd. Daar waar voorzieningen voor verlof voor 2022 wettelijk niet waren toegestaan.

Promen heeft deze voorziening voor de Wsw-medewerkers in 2022 gevormd ten laste van het weerstandsvermogen. Binnen de staf en leiding (CAO gemeenten) wordt nauwelijks gebruik gemaakt van spaarverlof. Daarentegen staan er wel verloftegoeden open die betrekking hebben op het bovenwettelijk verlof van eerdere jaren. Indien deze bovenwettelijke tegoeden over een periode van 5 jaar niet gelijk blijven of afnemen stelt de commissie zich op het standpunt dat ook voor die bovenwettelijke uren een voorziening dient te worden gevormd. Aangezien een integrale inventarisatie onder de staf en leiding heeft aangetoond dat er nauwelijks gebruik zal worden gemaakt van de mogelijkheid tot verlofsparen en wij verwachten dat het totaal van de bovenwettelijke uren gelijk blijven of zullen dalen, heeft Promen in de begroting geen rekening gehouden met de vorming van een additionele voorziening Verlofsparen voor de staf en leiding.

Als opdrachtgevers lopende opdrachten versoberen dan wel niet verlengen, ter invulling van besparingen in het kader van het 'ravijnjaar' dan heeft dit negatieve gevolgen voor onze omzet. De negatieve gevolgen zijn maar in beperkte mate op te vangen binnen het kader van de begroting en wij kunnen ons genoodzaakt zien om de begroting bij te stellen.



Financiële deeln



Overzicht van baten en lasten

Overzicht van baten en lasten (inclusief meerjarenraming)

bedragen x€1000								
	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	mutatie	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
PROMEN - WSW								
<i>Baten</i>								
Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen	25.642	24.996	24.733	6	24.738	24.425	23.961	23.103
Overige bijdragen gemeenten		600	600	108	708	696	683	669
Omzet door Wsw personeel	10.000	9.500	8.811	809	9.612	8.533	7.550	6.588
Overige opbrengsten Wsw	134	148	151	-48	103	103	103	103
Totaal baten	35.775	35.244	34.295	866	35.161	33.757	32.298	30.463
<i>Lasten</i>								
Kosten Wsw personeel	22.790	22.392	21.470	1.402	22.872	21.552	20.309	18.701
Kosten Begeleid Werken	1.007	1.014	1.008	9	1.017	971	922	890
Loonkosten Promen Regulier	825	766	782	-177	606	659	659	659
Toegerekende huisvestingskosten	988	919	944	-28	916	916	916	916
Toegerekende overige bedrijfskosten	1.405	1.139	1.170	300	1.470	1.470	1.470	1.470
Totaal lasten	27.015	26.230	25.374	1.506	26.881	25.567	24.276	22.636
Saldo baten en lasten	8.760	9.013	8.921	-640	8.281	8.190	8.022	7.828
<i>Overhead</i>								
Kosten niet-doelgroep personeel	6.808	6.896	6.753	4	6.757	6.685	6.526	6.367
Overige bedrijfskosten	827	1.351	1.402	-335	1.064	1.034	999	963
Bijzondere baten	-4	0	0					
Bijzondere lasten	31	100	188	-148	40	40	40	40
Totaal overhead	7.661	8.347	8.343	-482	7.861	7.759	7.565	7.370
Financiële baten en lasten	-50	-104	-104	54	-50	-50	-50	-50
Mutaties reserves	-868	-562	-474	105	-369	-381	-407	-407
Resultaat Promen	181	0	0	0	0	0	0	0

Personele planning

Voor de personeelsplanning 2026 wordt uitgegaan van een aantal van 584,3 SE. Wij veronderstellen dat de Regeling Vervroegd Uittreden (RVU), zoals opgenomen in de Wsw cao, in 2026 wordt gecontinueerd, met 12,6 deelnemers. Voor de meerjarenbegroting wordt uitgegaan van een jaarlijkse afname vanwege pensioneringen en overig natuurlijk verloop. Met de organisatiewijziging per 1 juli 2024 zijn de bedrijfsonderdelen met ingang van 2025 vervangen door units, wat geleid heeft tot een herschikking van de SE's over de organisatie.

Wsw-medewerkers per bedrijfsonderdeel/unit (SE)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Begeleid Werken	74,7	70,5	68,6	67,1	64,0	60,8	58,7
Individuele detachering	69,8	67,2	59,7	55,2	52,3	50,5	47,5
	Catering	21,4	21,1	21,0	20,1	18,3	17,0
Groen	98,8	94,1	90,0	89,1	83,1	76,6	70,3
Schoon	56,8	53,6	53,3	54,3	51,0	46,8	43,1
Groepsdetachering	175,5	138,4	151,0	131,4	123,4	116,0	105,3
Productie Binnen	156,7	155,9	123,2	139,2	129,8	120,6	111,2
staf	33,4	12,2	14,2	14,3	13,9	12,9	10,9
RVU	14,4	14,0	11,6	12,6	15,1	18,6	17,3
Totaal Promen	680,1	627,4	592,9	584,3	552,6	521,2	481,2

In onderstaande tabel zijn de verwachte aantallen arbeidsplaatsen per gemeente opgenomen.

Aantal arbeidsplaatsen WSW per gemeente (SE) Promen	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	Mutatie	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Alphen aan den Rijn	23,5	21,4	20,4	-1,5	18,9	17,9	16,9	15,6
Capelle aan den IJssel	163,6	150,3	140,9	1,0	141,9	134,2	126,6	116,9
Gouda	247,8	229,7	217,9	-8,7	209,2	197,9	186,6	172,3
Krimpen aan den IJssel	58,6	54,2	50,3	1,1	51,4	48,6	45,9	42,4
Krimpenerwaard	83,9	77,3	72,6	0,7	73,3	69,3	65,4	60,4
Waddinxveen	51,7	46,9	46,0	0,9	46,9	44,3	41,8	38,6
Zuidplas	51,2	47,6	44,7	-2,0	42,7	40,4	38,1	35,1
	680,1	627,4	592,8	-8,5	584,3	552,6	521,2	481,2

De aantallen medewerkers per gemeente kunnen in de loop van de tijd wijzigen door de verhuizing van Wsw-medewerkers of doordat medewerkers eerder uitstromen dan gemiddeld te verwachten was, bijvoorbeeld wegens langdurige ziekte.

Toelichting overzicht van baten en lasten

Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen (x € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
<u>Bijdragen deelnemende gemeenten</u>							
Bijdragen Wsw-budget	25.593	24.996	24.733	24.738	24.424	23.948	23.098
Bijdrage Bodegraven-Reeuwijk	5	-	-	-	-	-	-
Omzet overige Wsw	43	-	-	-	-	-	-
Bijdragen Wsw arbeidsplaatsen	25.642	24.996	24.733	24.738	24.425	23.961	23.103

In onderstaande tabel is het meerjarig verloop van de kostprijs per Wsw arbeidsplaats weergegeven. De kostprijs per arbeidsplaats is berekend op basis van de bijdragen van de Wsw arbeidsplaatsen en het totaal aantal arbeidsplaatsen binnen Promen.

Kostprijs per Wsw arbeidsplaats

Realisatie 2024	37.610
Primitieve Begroting 2025	38.539
Ondernemingsplan 2025	39.840
Primitieve Begroting 2026	41.715
Ondernemingsplan 2026	42.341

De kostprijs per arbeidsplaats in het Ondernemingsplan 2026 stijgt ten opzicht van die in de primitieve begroting 2026, met name door de lagere aantallen Wsw arbeidsplaatsen. De totale bijdragen van de gemeenten blijven echter ongewijzigd ten opzichte van de primitieve begroting 2026. De geprognostiseerde loonstijging Wsw (4%) ligt boven die in de kaderbrief (2,1%): het verschil vangt Promen op met de omzet. De integrale kostprijs zal in 2026 onder de rijksbijdrage blijven.

Op basis van de verwachte aantallen medewerkers per gemeente, zijn in onderstaande tabel de verwachte bijdragen per gemeente opgenomen. Bij de jaarrekening 2026 zal afrekening plaatsvinden op basis van de werkelijke aantallen medewerkers.

WSW bijdragen deelnemende gemeenten	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	Mutatie	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Alphen aan den Rijn	892	853	851	-50,1	801	791	775	748
Capelle aan den IJssel	6.072	5.987	5.877	130,7	6.008	5.931	5.816	5.609
Gouda	9.366	9.152	9.090	-231,8	8.858	8.746	8.575	8.271
Krimpen aan den IJssel	2.212	2.159	2.097	80,4	2.177	2.150	2.108	2.033
Krimpenervwaard	3.170	3.080	3.029	74,0	3.103	3.064	3.004	2.897
Waddinxveen	1.956	1.870	1.921	63,6	1.985	1.959	1.921	1.853
Zuidplas	1.927	1.895	1.867	-60,4	1.807	1.784	1.749	1.687
	25.593	24.996	24.733	6,4	24.738	24.425	23.961	23.103

Het Rijk heeft voor een periode van tien jaar extra middelen uitgetrokken voor het versterken van de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven. Deze extra middelen worden uitgekeerd aan de grootste gemeente en aan Promen overgemaakt. Inmiddels is de hoogte van deze bedragen bekend en verwerkt in dit Ondernemingsplan. Voor 2026 gaat het om € 507k. Deze middelen worden in eerste instantie toegevoegd aan de bestemmingsreserve Impulsmiddelen en zullen in een later stadium als bestedingsvoorstellen worden voorgelegd aan het bestuur.

Het Rijk heeft tevens besloten het negatieve effect van recente belastingmaatregelen op mensen met een deeltijdbaan en een laag inkomen (deels) te compenseren. Het overgrote deel van de doelgroepen van Promen komt in aanmerking voor deze compensatie, die via het bruto loon zal worden uitgekeerd. Promen wordt met rijksmiddelen gecompenseerd voor deze extra uitgaven (€ 201k in 2026 voor de medewerkers Wsw).

Overige bijdragen gemeenten (k € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Overige bijdragen gemeenten	650	600	600	507	507	507	507
Overige bijdragen gemeenten				201	188	176	162
Totaal	650	600	600	708	696	683	669

Omzet door Wsw personeel (x € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Omzet Individuele detachering		1.494	1.352	1.426	1.351	1.304	1.225
Catering		609	678	961	788	567	409
Omzet Groen		2.849	2.412	2.990	2.607	2.292	1.989
Omzet Schoon		1.336	1.349	1.763	1.569	1.388	1.228
Omzet Logistiek en Assemblage		1.501	1.598	1.271	1.163	1.075	947
Omzet Techniek en Assemblage		1.711	1.422	1.201	1.055	924	790
Omzet door Wsw personeel	10.000	9.500	8.811	9.612	8.533	7.550	6.588

De meerjarige daling van het Wsw-personeel leidt meerjarig tot een afname in de omzet door Wsw-personeel. In 2026 is de omzet hoger dan in de primitieve begroting 2026 verondersteld, om de hogere dan in de primitieve begroting veronderstelde loonstijging (4% tegen 2,1%) op te kunnen vangen. De gerealiseerde omzet 2024 is als totaal weergegeven: door de organisatiewijziging per 2025 is een vergelijking met de omzet van de huidige bedrijfsunits niet een op een te maken.

Overige opbrengsten Wsw (x € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Opbrengst verhuur panden	79	82	84	86
Omzet externe trainingen	-			
Omzet UWV Werkfit trajecten	21			
Omzet budget/kostenartikelen	7			
Opbrengst transportkosten / magazijn	17	66	67	17
Overige	9	-		
Overige opbrengsten Wsw	134	148	151	103

Voor 2026 wordt rekening gehouden met een aantal overige opbrengsten zoals verhuur en opbrengsten m.b.t. transport en magazijn. De opbrengsten transport/magazijn zijn in lijn gebracht met de realisatie 2024.

Kosten Wsw personeel (x € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Loonkosten Wsw	-21.891	-21.174	-20.383	-20.863	-19.578	-18.263	-16.754
Reparatie fiscale maatregel				-194	-182	-170	-156
Kosten vorming RVU schuld				-250	-250	-250	-250
Kosten transitievergoeding/ziekengeld				-500	-500	-500	-500
Reservering voorziening spaarverlof	-48			-70			
Overige loonkosten Wsw	243	150	115	193	181	169	155
Loonkosten Wsw	-21.696	-21.024	-20.269	-21.685	-20.329	-19.015	-17.505
Loonkosten RVU-medewerkers	-447	-460	-389	-424	-507	-627	-583
LKV				-	-	-	-
Lage-inkomensvoordeel Wsw	177			-			
Subtotaal	-21.966	-21.484	-20.657	-22.109	-20.836	-19.642	-18.088
Overige personeelskosten							
Kosten vervoer medewerkers Wsw	-22	-15	-10	-20	-14	-13	-12
Reis- en vervoerskosten	-269	-246	-241	-217	-208	-194	-178
Bedrijfsgeneeskundige zorg	-278	-350	-327	-280	-262	-245	-224
Studiekosten Wsw	-30	-40	-40	-50	-47	-44	-40
Overige kosten Wsw personeel	-225	-259	-201	-196	-184	-172	-158
Subtotaal	-824	-910	-819	-763	-716	-668	-613
Kosten Wsw personeel	-22.790	-22.394	-21.470	-22.872	-21.552	-20.309	-18.701

Door de uitstroom van Wsw-medewerkers dalen de loonkosten Wsw-personeel jaarlijks. Voor het jaar 2026 wordt rekening gehouden met een stijging van de loonkosten Wsw per medewerker ten opzichte van het jaar 2025 vanwege:

- een geraamde (er is nog geen CAO) stijging van de Wsw-lonen met 4% over heel 2026; dit is hoger dan de 2,1% in de kaderbrief gemeenten.
- de stijging van het wettelijk minimum loon met 2,8% per 1 januari 2026 en 2,4% per 1 juli 2026.

Voor 2026 wordt uitgegaan van ca. 12,6 SE die deel zullen nemen aan de in de Wsw cao opgenomen RVU (Regeling Vervroegd Uittreden). Medewerkers die deelnemen aan de RVU zijn nog wel in dienst, maar ontvangen geen regulier salaris meer, wel een uitkering.

Met ingang van 2025 is het Lage Inkomensvoordeel (LIV) afgeschaft. Door de versoering op de Loonkostenvergoeding (LKV) is geen ontvangst voor de LKV geraamd.

De overige personeelskosten dalen in 2026, met name door een verlaging van de kosten bedrijfsgeneeskundige zorg, een gevolg van in housing van kennis (aannee 1 fte). Daarnaast nemen de kosten van werkkleding af, door de dalende aantallen Wsw.

Kosten Begeleid Werken
(x € 1.000)

	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Kosten Begeleid Werken	-1.007	-1.014	-1.008	-1.017

Promen betaalt loonkostensubsidie aan werkgevers die Begeleid Werkers in dienst hebben. Voor 2026 wordt rekening gehouden met een bedrag van gemiddeld € 15.163 per SE (index 4%).

Kosten niet-doelgroep personeel

	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Loonkosten Promen Regulier	-750	-766	-782	-606

De loonkosten van PW Regulier worden per 2025 opgenomen onder de lasten van de GR, aangezien het uitvoerende werknemers zijn en geen staf en leiding (niet-doelgroep). Voor 2026 voorzien we de inzet van 16,1 FTE PW Regulier.

Toegerekende kosten
(x € 1.000)

	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Toegerekende huisvestingskosten	988	919	944	916
Toegerekende overige bedrijfskosten	1.405	1.139	1.170	1.470

Met ingang van boekjaar 2021 worden de huisvestingslasten (voor zover deze betrekking hebben op het primaire proces) toegerekend aan de (Wsw) programmarekening om te voldoen aan de notitie overhead van de Commissie BBV. De totale begrote huisvestingslasten voor 2026 bedragen € 1.145k. Van de huisvestingslasten komt 80% ten laste van het programma Begeleide participatie. De overige 20% heeft betrekking op de kantoorruimten en behoren tot de overheadkosten.

De huisvestingslasten bestaan onder andere uit de kosten voor huur, afschrijving gebouwen en installaties, onderhoud, energie, verzekering en rente. Deze posten worden nader toegelicht onder de post overige bedrijfskosten.

Met ingang van 2025 worden ook de overige bedrijfskosten die betrekking hebben op het primair proces toegerekend aan de (Wsw) programmarekening: de toerekening verschilt per post, afhankelijk van de mate van gebruik t.b.v. het programma. Het betreft onder andere afschrijvingskosten van machines en transportmiddelen, inkoopkosten, onderhoudskosten en leasekosten wagenpark. De totale overige bedrijfskosten voor 2026 bedragen € 3.065k.

Kosten niet-doelgroep personeel

	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Loonkosten niet-doelgroep	-10.124	-9.886	-9.868	-10.563
<i>Overige personeelskosten</i>				
Reis- en vervoerskosten niet-doelgroep	-75	-80	-82	-65
Inhuur personeel stafafdelingen	-331	-120	-123	-180
Studiekosten niet-doelgroep	-56	-120	-123	-90
Overige kosten niet-doelgroep personeel	-29	-25	-26	-30
Totaal	-491	-345	-354	-365
 Toerekening kosten Prowork B.V.	 2.983	 3.335	 3.469	 4.171
Kosten niet-doelgroep personeel	-7.633	-6.896	-6.753	-6.757

De loonkosten niet-doelgroep bestaan uit de loonkosten voor ambtenaren en Sterwork-medewerkers. De kosten van PW Regulier zijn vanaf 2025 geplaatst onder de lasten van de GR.

Het begrote aantal ambtenaren en Sterwork-medewerkers voor 2026 bedraagt 130 FTE, een stijging 8 FTE t.o.v. het OP25. De stijging is te verklaren door meer begeleiding van het t.o.v. het OP25 stijgend aantal PW-ers, (tijdelijke) vervanging van langdurig zieken, een kwaliteitsimpuls en rendabel gefinancierde FTEs (zowel in sourcing als betaling onder externe opdrachten).

Voor het jaar 2026 wordt rekening gehouden met een stijging van de loonkosten met 1,3% ten gevolge van de Cao gemeenten.

De toerekening van kosten aan Prowork BV heeft betrekking op de begeleiding van Prowork medewerkers (m.b.t. jobcoaches, leidinggevend personeel en overhead). De doorbelasting neemt toe, door de verhoogde inzet van o.a. extra jobcoaches en praktijkbegeleiders voor de begeleiding van PW-ers.

Overige bedrijfskosten

(x € 1.000)

	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Afschrijvingskosten	699	752	772	728
Huurkosten / lease	653	681	699	702
Onderhoudskosten	847	972	998	942
Onderhoudskosten MJOP				125
vrijval voorziening groot onderhoud	-245			
Toevoeging voorziening groot onderhoud	100			
Toevoeging voorziening vervoersmiddelen	193			6
Energieverbruik	453	466	479	370
Belastingen en verzekeringen	309	359	369	376
Accountants- en advieskosten	200	360	370	339
Indirecte productiekosten	77	57	59	61
Kantine	74	62	64	74
Overige	456	479	492	492
Subtotaal	3.816	4.188	4.301	4.215
Toerekening huisvestingskosten	-988	-919	-944	-916
Toerekening overige bedrijfskosten	-1.405	-1.139	-1.170	-1.470
Toerekening kosten Prowork B.V.	-596	-779	-785	-765
Overige bedrijfskosten	827	1.351	1.402	1.064

Overeenkomstig de toezegging in de aanbiedingsbrief aan de raden bij de primitieve begroting 2026 hebben wij een aantal besparingen doorgevoerd op de overige bedrijfskosten. Uitgaande van een (netto) besparingsopgave van € 250k, en een correctie van ca € 115k op geschrapte opdrachten, resteert een besparingstaakstelling voor 2026 van € 135k. Wij hebben in deze begroting besparingen doorgevoerd ter grootte van ca € 180k.

Afschrijvingskosten

Voor 2026 wordt rekening gehouden met een afschrijvingslast van ca. € 728k. De daling in de kosten wordt voor een belangrijk deel verklaard door de volledige afschrijving van het pand in Gouda per oktober 2025.

Huurkosten / lease

De huur- en leasekosten hebben met name betrekking op de huur van het pand in Capelle aan den IJssel en de lease van het wagenpark. De hogere kosten hebben betrekking op verwachte prijsstijgingen en de huur van een parkeerterrein Zuiderster.

Onderhoudskosten

De onderhoudskosten hebben met name betrekking op het onderhoud/licenties ICT, wagenpark, gebouwen en schoonmaakkosten. Hier is een besparing ingeboekt op zowel het wagenpark (- € 25k) als op de computers (- € 30k).

Dotatie voorziening groot onderhoud

Per 2025 hebben we de voorziening groot onderhoud vervangen voor een bestemmingsreserve. Hiermee vervalt de dotatie. In plaats daarvan voegen we via de mutatie reserves jaarlijks € 125k toe aan een bestemmingsreserve voor onderhoud. De bijdrage is iets opgehoogd, naar aanleiding van een SCOPE 10 inspectie door verzekeraars: de verplicht te nemen maatregelen zullen in 2026 worden opgenomen in het ons meerjaaronderhoudsplan. Op basis van ons meerjarenonderhoudsplan onderhouden we onze panden.

Energieverbruik

De kosten voor energieverbruik hebben met name betrekking op de kosten voor gas en elektra voor de panden en van brandstof voor het wagenpark. Per 1 januari 2025 heeft Promen een nieuw energiecontract afgesloten. Voor 2026 wordt uitgegaan van stabiele brandstofprijzen en gasprijzen. Door het gebruik van de warmtepomp verwachten we een hoger energieverbruik en een lager gasverbruik. Het energiegebruik zal ook wat hoger liggen door het gebruik van elektrische auto's.

Belastingen en verzekeringen

De belastingen en verzekeringen hebben met name betrekking op de belastingen en verzekeringen voor de panden en het wagenpark.

Accountants- en advieskosten

Onder de accountants- en advieskosten vallen, naast de accountantskosten, de kosten voor juridisch advies voor de afdeling HR, een budget voor de Functionaris voor de Gegevensbescherming en overige advieskosten ten behoeve van het Management Team van Promen. We besparen € 30k op advies, door versterking van onze interne kennisbasis.

Indirecte productiekosten

De indirecte productiekosten hebben betrekking op de kosten van gereedschappen en klein materiaal voor de diverse units van Promen.

Kantine

De kantinekosten hebben met name betrekking op de koffie/theevoorzieningen. Ten aanzien van de interne cateringlocaties (in Gouda en Capelle aan den IJssel) wordt uitgegaan dat zij voor een belangrijk deel kostenneutraal zullen zijn.

Overige

De overige kosten hebben o.a. betrekking op de kosten van telefoons, abonnementen, marketing & communicatie en afvoer afval

Toerekening kosten aan Prowork B.V.

Aan Prowork B.V. worden kosten toegerekend voor vervoer, huisvesting, gereedschappen en overhead op basis van het aantal medewerkers van Prowork.

Toerekening huisvestingskosten en overige bedrijfskosten

Conform de notitie overhead van de commissie BBV worden de huisvestingslasten en overige bedrijfskosten toegerekend aan de (Wsw) programmarekening voor zover deze betrekking hebben op het primaire proces. De toerekening overige bedrijfskosten is in lijn gebracht met de systematiek zoals ook toegepast op 2024: het betekent geen hogere overige bedrijfskosten, alleen een andere verdeling tussen programmakosten en niet-programmakosten.

Bijzondere baten en lasten (x € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Bijzondere baten	4	-	-	-
Bijzondere lasten	-31	-100	-188	-40
Bijzondere baten en lasten	-27	-100	-188	-40

Voor 2026 wordt een post onvoorzien geraamd van € 40k.

Financiële baten en lasten (x € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Financiële baten en lasten	-50	-104	-104	-50

De financiële baten en lasten hebben betrekking op de kosten van langlopende leningen bij de BNG en op de rente-ontvangsten uit het schatkistbankieren.

Mutaties reserves (x € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026
Mutaties reserves	-868	-562	-474	-369

De mutaties van de reserves hebben betrekking op:

- een storting aan de reserve impulsmiddelen 2026 ter versterking van de sociale infrastructuur (507k);
- een storting aan de reserve onderhoud (125k);
- een onttrekking aan de reserve onderhoud (-125k);
- een onttrekking uit hoofde van kapitaallasten (-138k).

Financiële positie

Op basis van de werkelijke balansstanden per 31 december 2024 en de begrote baten en lasten 2025 tot en met 2029 worden onderstaande balansstanden geprognosticeerd.

Balansprognose per ultimo jaar (x € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Materiële vaste activa	7.023	6.462	6.362	6.362	6.234	6.106	5.978
Financiële vaste activa	18	18	18	18	18	18	18
Vorraden	171	150	150	150	150	150	150
Uitzettingen met een looptijd < 1 jaar	3.216	2.800	2.700	2.600	2.500	2.400	2.300
Liquide middelen	23	25	1.225	1.088	1.595	2.103	2.610
Overlopende activa	217	45	45	45	45	45	45
Totaal activa	10.668	9.500	10.500	10.263	10.542	10.822	11.101
Eigen vermogen	3.471	2.403	4.326	4.194	4.601	5.008	5.416
Voorzieningen	771	630	580	913	758	808	858
Langlopende schulden	3.236	3.117	2.873	2.873	2.629	2.385	2.141
Vloftende passiva	3.189	3.350	2.721	2.283	2.554	2.620	2.686
Totaal passiva	10.668	9.500	10.500	10.263	10.542	10.822	11.101

Onderstaand is het overzicht van het EMU-saldo weergegeven: het verschil tussen inkomsten en uitgaven. Een negatief saldo geeft aan dat er sprake is van meer uitgaven dan inkomsten. Het meerjarig positief saldo wordt met name veroorzaakt door de (tijdelijke) toevoeging van de Impulsmiddelen aan de bestemmingsreserve. Na akkoord op het bestedingsplan, zullen de Impulsmiddelen worden onttrokken aan de bestemmingsreserve.

EMU saldo (x € 1.000)	Realisatie 2024	OP 2025	Begroting 2026	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Berekend EMU saldo	1.397	853	624	592	764	585	586

Investeringsen

Voor 2026 wordt een totaalbedrag aan investeringen verwacht van € 581k. Deze investeringen passen binnen de in de begroting opgenomen afschrijvingslasten voor 2026. Promen zal, voor zover nodig, passende financiering afsluiten voor de geplande investeringen.

Investeringsen 2026

Begroting
2026

Gebouwen

Dakaanpassing	PM
Veiligheid	70
Project monitoren stroomverbruik Promen	15
Vergroenen van het parkeerterrein Gouda	65
Screens/koeling	20
Totaal gebouwen	170

Machines, apparaten en installaties

Gereedschappen	55
Nieuwe machines	20
Uitbreiding produktie lijn afdeling Johnson	40
Diversen bij opstarten nieuwe opdrachten	60
Laadpalen	6
Totaal machines, apparaten en installaties	181

Inventaris

Vervanging inventaris (kantoorinrichting)	10
Meubilair produktie afdelingen	17
Upgraden panden	25
Stellingen in magazijn vervangen	20
Totaal inventaris	72

ICT

Clientvolgsysteem	10
Verfijnen vernieuwde Microsoft omgeving	15
Optimalisatie AFAS	35
Tablets Groen app	10
TV-scherm	3
Implementatie Exact Globe+	15
Robuust maken gegevensvoorziening	20
Planningssoftware wagenpark	20
Voldoen aan NIS2 en B10	15
Vervanging Firewall	10
Uitfasen Werkstap / inrichting in AFAS	5
Totaal ICT	158

Totaal investeringen 581

Reserves

In onderstaand overzicht zijn de standen en de mutaties per reserve opgenomen.

Reserves bedragen x€1000	31-12-2024	31-12-2025	Begroting 2026	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029
Algemene reserve	1.792	1.897	1.892	1.897	1.897	1.897	1.897
<u>Bestemmingsreserves</u>							
Impulsmiddelen	-	556	1.200	1.063	1.570	2.078	2.585
Huisvestingsreserve	21	9	-	-	-	-	-
Reserve groot onderhoud	245	245	245	245	245	245	245
Reserve resultaat 2015	44	17	-	-	-	-	-
Reserve luchtbehandeling	1.189	1.089	989	989	889	789	689
Totaal	3.291	3.813	4.326	4.194	4.601	5.008	5.416

Voorzieningen

In onderstaand overzicht zijn de standen en de mutaties per voorziening opgenomen.

Voorzieningen bedragen x€1000	31-12-2024	31-12-2025	Begroting 2026	31-12-2026	31-12-2027	31-12-2028	31-12-2029
Vervoersmiddelen	193	199	0	205	-	-	-
Verlofsparen	578	638	580	708	758	808	858
Totaal	771	837	580	913	758	808	858

Overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld

In onderstaand overzicht zijn de baten en lasten per taakveld opgenomen.

Baten en lasten per taakveld

bedragen x€10.000

	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
0.1 Bestuur	-70	-70	-70	-70
0.4 Overhead	-7.791	-7.689	-7.495	-7.300
0.5 Treasury	-50	-50	-50	-50
0.10 Mutaties reserves	-369	-381	-407	-407
0.11 Resultaat van de rekening van baten en lasten				
6.4 Begeleide participatie				
Baten programma W sw	35.161	33.757	32.298	30.463
Lasten programma W sw	-26.881	-25.567	-24.276	-22.636
Saldo	0	0	0	0

Incidentele baten en lasten

In de begroting 2026 is een incidentele bate met betrekking tot de Impulsgelden 2026 ad 507k opgenomen. Deze bate wordt echter volledig gecompenseerd door de eveneens incidentele storting in de bestemmingsreserve Impulsgelden. Daarnaast is een incidentele onttrekking aan de bestemmingsreserve groot onderhoud verwerkt, ter dekking van de eveneens incidentele MJOP kosten 2026. Ook dit is resultaat neutraal. In 2027-2029 muteren de incidentele onttrekkingen/ toevoegingen reserves mee met de verwachte incidentele baten en lasten 2027-2029.

Structureel begrotingssaldo

Structureel begrotingssaldo

bedragen x€1000

	OP 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Lasten exclusief mutaties reserves	-34.792	-33.376	-31.891	-30.056
Baten exclusief mutaties reserves	35.161	33.757	32.298	30.463
Toevoegingen reserves	-632	-632	-632	-632
Onttrekkingen reserves	252	225	225	225
Begrotingssaldo	-11	-26	0	0
Incidentele lasten inclusief incidentele toevoegingen aan de reserves	965	955	950	943
Incidentele baten inclusief incidentele onttrekkingen aan de reserves	-935	-924	-920	-913
Structureel begrotingssaldo	19	4	30	31

De begroting is (meerjarig) structureel in evenwicht: onze structurele lasten worden gedekt door onze structurele baten.

